



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÝ PLÁN PRO ESHOP "ITPROFIRMÝ" MARKETING PLAN FOR ESHOP "ITPROFIRMÝ"

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

PETRA KNECHTOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Knechtová Petra

Ekonomika a procesní management (6208R161)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Marketingový plán pro eshop "ITprofirmy"

v anglickém jazyce:

Marketing Plan for Eshop "ITprofirmy"

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: Strategie a trendy. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, P. a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 14. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, P., WONG. V., J. SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. Moderní marketing. 4. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

PŘIKRYLOVÁ, J. a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketing obchodní firmy. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 31.05.2014

Abstrakt

Tato práce je zaměřena na sestavení marketingového plánu pro nově vznikající elektronický obchod "ITProfirmy.cz". Práce se skládá ze čtyř částí. První z nich se zabývá vymezením problému a vytyčením základních cílů. Dále shrnuji teoretické podklady, ze kterých budu dále vycházet. Ve třetí části práce analyzuji současnou situaci v podniku a na závěr navrhuji marketingový plán.

Předkládané řešení představuje konkrétní kroky potřebné pro úspěšné zavedení elektronického obchodu na trh včetně ekonomického zhodnocení navržených změn.

Klíčová slova

Marketing, marketingový plán, elektronický obchod, SWOT analýza, marketingový mix, komunikační mix

Abstract

This thesis focuses on compiling marketing plan for new electronic shop "ITProfirmy.cz". The work consists of four parts. The first section deals with the problem definition and sets the main goals. Next part summarize theoretic basics, on which I build my conclusions. In the third part I analyze current situation in the company and at the end I propose marketing plan.

This presented solution consists specific steps needed for succesful establishment electronic shop on the market including econimic evaluation of proposed changes.

Key words

Marketing, marketing plan, electronic shop, SWOT analysis, marketing mix, communication mix

Bibliografická citace práce

KNECHTOVÁ, P. *Marketingový plán pro eshop "ITProfirmy"*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 79 stran. Vedoucí bakalářské práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph. D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2014

.....

Petra Knechtová

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí mé bakalářské práce doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph. D. za vedení a odborné rady, které mi poskytovala po celou dobu psaní této práce. Taktéž bych chtěla poděkovat Bc. Martinovi Konečnému za vstřícnou spolupráci a poskytnutí všech potřebných podkladů.

Obsah

Úvod	11
1 Vymezení problému, cíle práce a použité metody	12
1.1 Vymezení problému	12
1.2 Cíle Práce.....	12
1.3 Postup a metody řešení	13
2 Teoretická část	14
2.1 Marketingové plánování	14
2.2 Obsah marketingového plánu	14
2.3 Analýza vnějšího prostředí	17
2.3.1 Analýza PEST.....	17
2.3.2 Analýza oborového prostředí.....	18
2.4 Analýza vnitřního prostředí	22
2.4.1 Analýza marketingového plánování.....	22
2.4.2 Analýza zákazníků	22
2.4.3 Marketingový mix.....	23
2.4.4 Komunikační mix.....	24
2.3.3 Nástroje marketingové komunikace.....	25
2.4.5 Komunikační mix v prostředí internetu.....	28
2.4.6 Komunikační strategie.....	32
2.5 SWOT analýza	33
2.5.1 Strategické možnosti marketingu.....	35

2.6	Elektronické obchodování	38
2.6.1	E-business (elektronické podnikání)	38
2.6.2	E-commerce (elektronický obchod).....	39
3	Analýza současného stavu	41
3.1	Představení společnosti	41
3.2	Analýza vnějšího prostředí	42
3.2.1	PEST analýza.....	42
3.2.2	Analýza oborového prostředí.....	46
3.3	Analýza vnitřního prostředí	51
3.3.1	Analýza současného marketingového plánování	51
3.3.2	Analýza zákazníka	52
3.3.3	Analýza marketingového mixu	53
3.4	SWOT analýza	56
3.4.1	Numerické vyhodnocení SWOT	57
4	Vlastní návrhy řešení.....	61
4.1	Marketingová strategie a cíle	61
4.2	Doporučené oblasti změny	62
4.2.1	Produkt	62
4.2.2	Cena.....	62
4.2.3	Místo prodeje a distribuce	64
4.2.4	Zaměstnanci.....	64
4.2.5	Procesy	64

4.2.6	Fyzický vzhled	65
4.2.7	Komunikační mix	66
4.3	Akční plán	70
4.4	Ekonomické zhodnocení	71
4.5	Kontrolní mechanismy	72
Závěr		74
Seznam použité literatury		75
Seznam obrázků, grafů, tabulek, zkratk a příloh		78

Úvod

Klíčovou roli pro úspěšné vedení podniku hraje vhodné využití marketingových nástrojů a k tomu nezbytné stanovení marketingového plánu. Ten napomáhá podnikům ve vytyčení jednotlivých kroků, které by v budoucnu měly napomáhat dosažení jeho cílů. Kvalitně sestavený marketingový plán směřuje podnik k vybudování pevného postavení na trhu a získání konkurenční výhody.

Sestavení marketingového plánu má význam v každé životní fázi podniku, tedy při jeho založení, stabilním provozu, zavádění nových výrobků a služeb či jeho kompletní inovaci. V tomto případě bude marketingový plán zaměřen na rozvoj stávajícího podniku.

Při vzniku mé bakalářské práce jsem spolupracovala s podnikem Bc. Martina Konečného – Itprofirmy.cz. Ten se rozhodl rozšířit svou činnost o provoz elektronického obchodu se zaměřením na prodej hardware, software a komplexních služeb z oblasti informačních technologií. Tento sortiment poskytuje podnik svým zákazníkům od roku 2012.

Vzhledem k tomu se v této práci budu zabývat sestavením marketingového plánu, který by měl vést k úspěšnému zavedení zmíněného elektronického obchodu na trh. Jelikož se jedná o velmi malý podnik, lze počítat s tím, že nemá vlastní marketingové oddělení či specializované pracovníky a doposud neměl sestaven žádný marketingový plán, který by definoval konkrétní strategické kroky v této oblasti.

Práce je rozdělena do tří částí, ve kterých nejdříve shrnu potřebné teoretické poznatky, dále se zaměřím na analýzu vnějšího i vnitřního prostředí podniku a na závěr představím konkrétní návrhy změn, které by měly dopomáhat dosažení vytyčených cílů podniku.

1 Vymezení problému, cíle práce a použité metody

1.1 Vymezení problému

Tato bakalářská práce se věnuje nově vznikajícímu elektronickému obchodu s IT technologiemi, který provozuje podnikající fyzická osoba od roku 2012. Svými aktivitami se zaměřuje zejména na segment malých a středních firem, případně domácností. Hlavní činností je poskytování profesionálních služeb IT a prodej hardware/software od známých značek jako Dell, Fujitsu, Canon, Microsoft a další.

V letošním roce se díky nárůstu zakázek rozhodl majitel investovat do tvorby nového internetového obchodu, ve kterém bude svým zákazníkům prodávat hardware, software a IT služby. Tento internetový obchod bude spuštěn v polovině roku 2014 a je předmětem mé bakalářské práce.

V současné době měl majitel podniku jako hlavní zájem budování e-shopu a klientely, proto marketing nepatřil mezi hlavní body jeho činnosti. Dnes se již rozhodl investovat do marketingového plánu, který má podnik nasměrovat ke stabilnímu postavení na trhu. Konkrétně je tím míněno zavedení internetového obchodu, které se neobejde bez promyšleného marketingového plánu, což by mělo jak u stávajících, tak i potenciálních klientů zvýšit povědomí o firmě.

1.2 Cíle Práce

Hlavním cílem této práce je sestavení marketingového plánu internetového obchodu ITProfirmy.cz tak, aby byl co nejméně nákladný, a přesto napomáhající dosažení nárůstu počtu zákazníků.

Mezi vedlejší cíle patří:

- analyzovat současnou situaci firmy, její postavení na trhu a posouzení okolních podmínek pro vstup internetového obchodu mezi konkurenci
- navrhnout vhodné komunikační nástroje

- navrhnout marketingové nástroje e-shopu (slevové kódy, věrnostní programy, marže, e-mailing, apod. – tedy to, co má zákazníka nejen nárazově zaujmout, ale i stabilně udržet v e-shopu)
- navrhnout postupy pro zlepšení povědomí o e-shopu a vytvoření dobrého jména mezi zákazníky i konkurencí
- sestavit rozpočet plánovaných změn

1.3 Postup a metody řešení

V první části práce je nezbytné provést potřebnou literární rešerši – zajištění teoretických podkladů pro následující části. Zdrojem těchto informací bude zejména literatura, internet, aj. Po nastudování těchto materiálů sestavím soupis všech podkladů potřebných pro vypracování samotné analýzy a návrhu. Objasním potřebné pojmy marketingu, a dále se budu věnovat elektronickému obchodování. Praktická část mé práce bude rozdělena na dvě oblasti. Tou první je analýza současného stavu, kde budu pracovat zejména s firemními dokumenty poskytnutými ze strany majitele e-shopu. Zaměřím se tedy na základní údaje o firmě, e-shopu, způsobu distribuce a postavení na trhu. Podstatné bude i zjištění potřebných informací o současném stavu elektronického obchodování v ČR, i námi zkoumaného internetového obchodu. Dále budu vycházet ze sestavených teoretických podkladů.

Použité metody:

- | | |
|---------------------------|-------------------------------|
| • PEST | • Analýza marketingového mixu |
| • Porterův model pěti sil | • SWOT analýza |

Na základě zjištěných nedostatků se dostanu ke konkrétnímu návrhu marketingového plánu, který je bude eliminovat. Plán bude zahrnovat nezbytné kroky a činnosti vedoucí k dosažení předem stanovených cílů.

V rámci celé práce budu pojmenovávat tento subjekt jakožto podnik, jelikož vycházím z definice, že se jedná o soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání.

2 Teoretická část

V této části mé bakalářské práce se budu zabývat teoretickými východisky nezbytnými pro následnou analýzu a návrh.

2.1 Marketingové plánování

Součástí strategického plánu každého podniku jsou i jednotlivé marketingové plány. Marketingový plán je důležitým nástrojem, který napomáhá dosažení vytyčených strategických cílů podniku. Kvalitně sestavený marketingový plán do značné míry usnadňuje uvedení nových výrobků na trh či navýšení prodeje stávajících výrobků. Je nezbytné, aby byl sestaven se zohledněním ostatních dílčích plánů podniku. Využívá veškeré marketingové postupy a nástroje, a je přímo vázán na zákazníka.

2.2 Obsah marketingového plánu

Základními body při sestavování marketingového plánu jsou:

Tabulka č. 1: Obsah marketingového plánu

Část	Účel
Executive summary	Nabízí stručný přehled plánu pro podnikové vedení
Současná marketingová situace	Marketingový audit, který připravuje podklady týkající se trhu, produktu, konkurence a distribuce
Analýza SWOT	Určuje hlavní silné a slabé stránky společnosti a také hlavní příležitosti a hrozby, jimž musí produkt čelit
Cíle a problémy	Stanovují cíle společnosti v oblasti tržeb, tržního podílu a zisku a identifikují problémy, které budou mít na dosažení těchto cílů vliv
Marketingová strategie	Předkládá široký marketingový přístup, který bude použit k dosažení cílů plánu
Programy činností	Určují, co se bude dělat, kdo to udělá, kdy to bude provedeno a kolik to bude stát
Rozpočty	Očekávaný výkaz zisků a ztrát vycházející z předpokládaných finančních výsledků plánu
Kontrolní mechanismy	Zajišťují sledování postupu plnění plánu

(Zdroj: Kotler, Wong, Saunders, Armstrong 2007, s. 109)

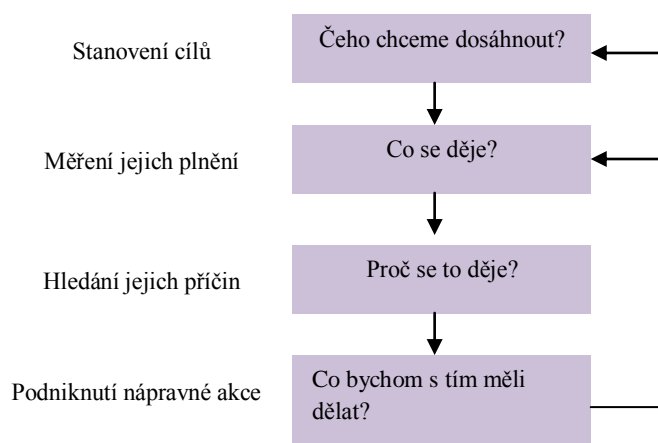
- 1) **Executive summary** – Je úvodní část marketingového plánu, která stručně předkládá hlavní cíle a doporučení vycházející z marketingového plánu. V krátkosti jsou zde shrnuty základní informace o typu investice, produktu, trhu, finančním výhledu apod. Executive summary slouží zejména podnikovému vedení či investorům a bankám.
- 2) **Současná marketingová situace** – Zachycuje současnou situaci související s trhem (popisuje cílový trh a to, jak si na něm podnik stojí), produktem, konkurencí, distribucí. Marketingový audit je *“ucelené, systematické, nezávislé, a periodické přezkoumávání prostředí, cílů, strategií a aktivit společnosti, jehož cílem je identifikace problémových oblastí a příležitostí a doporučení dalšího postupu pro zefektivnění marketingu společnosti”* (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 111).

V rámci marketingového auditu analyzujeme:

- Makroprostředí (demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické, kulturní)
 - Prostředí plnění úkolů (trhy, zákazníci, konkurence, distribuce, dodavatelé, cílové skupiny)
 - Marketingovou strategii
 - Organizaci marketingu (struktura, efektivita)
 - Marketingové systémy
 - Produktivitu
 - Marketingové funkce - produkty, cena, distribuce, reklama a podpora prodeje, prodeji (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007)
- 3) **Analýza SWOT** – analýza silných/slabých stránek a hrozeb/příležitostí podniku (blíže rozebraná v kapitole 2.4)
 - 4) **Cíle a problémy** – každý podnik potřebuje mít jasně definované cíle, marketingové strategie a plány vedoucí k jejich dosažení. Cíle nemusejí být pouze ekonomického charakteru, ale i sociálního, ekologického apod. Cíle by měli být vytvářeny v souladu s metodou SMART: specific (konkrétní), measurable (měřitelný),

attainable (dosažitelný), relevant (odpovídající), timeable (dosažitelný v čase), případně SMARTER: obohaceno o evaluate (ohodnocený) a rewarding (dosažitelný).

- 5) **Marketingová strategie** – stanovuje způsob, kterým chce podnik dosáhnout vytyčených marketingových cílů, obvykle je sestavována na 3-5 let. (Cooper, Lane, 1999)
- 6) **Marketingový mix** – „představuje kombinaci dílčích složek prvků marketingového mixu, jež ovlivňují efektivitu podnikatelských aktivit. Při sestavování marketingového mixu musí firma brát v úvahu charakter a cíle podnikání a přitažlivost trhu“ (Cooper, Lane, 1999, s. 19). Marketingovému mixu se budu detailněji věnovat v kapitole 2.4.2.
- 7) **Programy činností** – na základě marketingové strategie jsou sestaveny programy činností, které zodpovídají konkrétní otázky: Co? Kdy? Kdo? Kolik?
- 8) **Rozpočet** – Podklad pro management společnosti. Rozpočet se po jeho schválení stává základní složkou všech budoucích rozhodnutí z oblasti plánování.
- 9) **Kontrolní mechanismy** – slouží ke sledování plnění plánu, většinou jsou stanovena kontrolní období, na konci kterých se vyhodnocuje úspěšnost plnění. Jestliže se plány nedaří plnit, potom se implementují nápravné akce a další opatření. Průběh marketingové kontroly je zobrazen na obrázku č. 2:



Obrázek č. 1: Proces Marketingové kontroly

(Zdroj: Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 115)

2.3 Analýza vnějšího prostředí

V rámci analýzy vnějšího prostředí zkoumáme okolí podniku, které má významný dopad na jeho fungování. Zaměřujeme se tedy na konkurenci, ekonomické, sociální, právní a další důležité faktory. Tyto kroky nám napomáhají k definování hrozeb a příležitostí vycházejících z vnějšího prostředí.

2.3.1 Analýza PEST

Analýza PEST slouží jako nástroj ke zkoumání vnějšího prostředí v okolí podniku a „dělí vlivy makrookolí do čtyř základních skupin. Každá z těchto skupin v sobě zahrnuje řadu faktorů, které různou měrou ovlivňují firmu:

- **Politicko-právní faktory.** Tyto faktory tvoří společenský systém, v němž firmy uskutečňují svoji činnost. Systém je dán mocenským zájmem politických stran a vývojem politické situace v zemi a jejím okolí.
- **Ekonomické faktory.** Tyto činitele vycházejí z ekonomické situace země a hospodářské politiky státu. Patří sem následující makroekonomické faktory: tempo růstu ekonomiky, nezaměstnanost, fáze hospodářského cyklu, inflace, vývoj HDP, daňové podmínky, úroveň příjmů a výdajů státního rozpočtu, výše úrokových sazeb apod.
- **Sociální a kulturní faktory.** Jsou dány společností, její strukturou, sociální skladbou obyvatelstva, společenskými a kulturními zvyky.
- **Technické a technologické faktory.** Tyto faktory představují inovační potenciál země, tempo technologických změn“ (Srpová, Řehoř, 2010, s. 131).

Příklady vybraných faktorů makrookolí podniku:

- **Politicko-legislativní** - ochrana spotřebitele, daňová politika, pracovní právo, antimonopolní zákony, ochrana životního prostředí
- **Ekonomické** - trendy HDP, hospodářské cykly, nezaměstnanost, inflace, měnový kurz
- **Sociální a kulturní faktory** – úroveň vzdělání, životní styl, demografický vývoj

- **Technologické vlivy** – podpora vědy a výzkumu, rozvoj technologií, inovace (Dvořáček, Slunčík, 2012)

2.3.2 Analýza oborového prostředí

2.3.2.1 Analýza trhu

Za klíčovou aktivitu lze považovat právě analýzu trhu, jak uvádí Fotr a Souček, tak „*poznání trhu, analýza a prognóza poptávky, vyjasnění konkurenční situace aj. tvoří také východiska pro koncipování marketingové strategie projektu a základních marketingových nástrojů, které tvoří především marketingový mix*“ (Fotr, Souček, 2005). Je podstatné znát trh, na kterém podnikáme, abychom byli schopni vhodně a včas reagovat, případně i předvídat. „*Pod pojmem trh rozumíme celkovou hodnotu nebo objem zboží či služeb, které uspokojují stejné potřeby zákazníka*“ (Blažková, 2007, s. 55). Špatná analýza trhu může mít výrazný dopad na celý podnik. Nemělo by se tedy stát, že si vymezíme příliš úzký, či naopak, příliš široký trh. Následkem by bylo zacílení na nevhodnou skupinu lidí, kvůli kterému by podnik nebyl schopen poskytnout vhodné nabídky. Pokud se tedy podnik zaměřuje například na konkrétní typ zboží, stojí za zvážení zařadit mezi svůj sortiment i nějakou funkční alternativu k tomuto výrobku tak, aby zákazník měl možnost si vybrat a my tak byli schopni oslovit širší skupinu lidí.

Při samotné analýze trhu nás zajímá zejména velikost trhu, jeho vymezení a míra růstu, atraktivita, poptávka, tržní trendy a mnohá další hlediska (Blažková, 2007).

Existuje mnoho způsobů, jak lze dělit trh. Dle Jakubíkové jsou základními typy trhu chápány:

- **Potenciální trh** – zahrnuje spotřebitele, kteří mají či by mohli mít zájem o nabídku.
- **Dostupný trh** – na tomto trhu najdeme spotřebitele, kteří mají zájem o nabídku, mají k ní přístup a potřebné finanční prostředky k dispozici.
- **Kompetentní dostupný trh** – spotřebitelé mají zájem o nabídku a splňují potřebné podmínky (např. věkový limit)

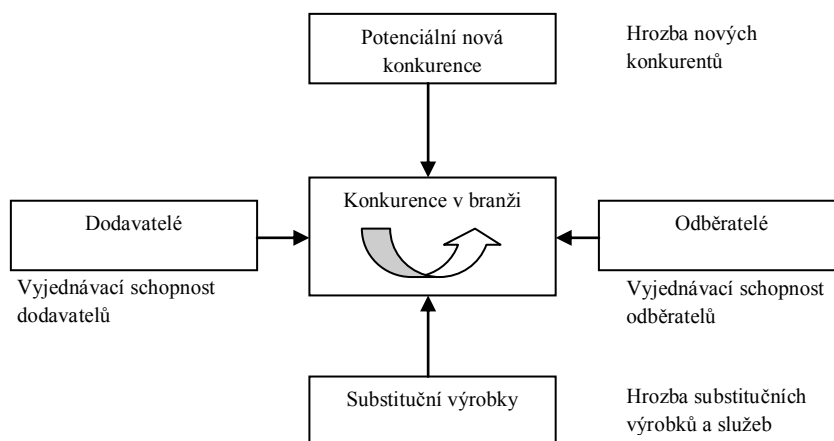
- **Cílový trh** – cílovým trhem chápeme trh, na který se rozhodne podnik soustředit.
- **Proniknutý trh** – zde již spotřebitelé přímo nakupují od dané společnosti. (Jakubíková, 2008)

Porterův model pěti sil

Porterova analýza trhu se zaměřuje na mikrookolí podniku, které tvoří:

- „Podnik (subjekt) sám
- *Konkurence*
- *Dodavatelé (výrobci)*
- *Pomocné distribuční články a prostředníci (velkoobchod)*
- *Zákazníci, spotřebitelé“* (Zamazalová, 2009, s. 53)

Z něj vycházel Porter při identifikaci pěti základních sil, kterými jsou: „*riziko vstupu potenciálních konkurentů, rivalita mezi stávajícími firmami, smluvní síla kupujících, smluvní síla dodavatelů, hrozby substitučních produktů*“ (Srpková, Svobodová, 2011, s. 166).



Obrázek č. 2: Porterův model pěti sil

(Jakubíková, 2008, s. 103)

Ze zmíněných pěti stran působí na podnik nejrůznější **hrozby**. Pokud se jimi podnik zabývá, náležitě s nimi pracuje, pak má možnost tyto hrozby obrátit v **příležitosti** směřující k vlastnímu prospěchu.

Tabulka č. 2: Hrozby a z nich plynoucí příležitosti vycházející z okolí podniku

<p>Hrozba intenzivní rivality v segmentu</p> <p>Příležitost:</p>	<p>Segment přestává být atraktivní v případě, že zde působí příliš mnoho silných či agresivních konkurentů. Tato situace vede k agresivním reklamním kampaním, cenovým bojům apod.</p> <p>Odlišit se, tedy předložit zákazníkům jedinečnou nabídku či výhodu, která nebude mít výrazný dopad na finanční stránku podniku, ale přikloní zájem kupujících na jeho stranu.</p>
<p>Hrozba vstupu nových konkurentů</p> <p>Příležitost:</p>	<p>Možné scénáře:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vysoké bariéry na vstupu a nízké na výstupu (= nejatraktivnější segment – vstoupit může nízký počet firem a pro ty, co zaostávají, není komplikované odejít) • Vysoké bariéry vstupu i odchodu • Nízké bariéry na vstupu i výstupu (snadný vstup i odchod - stálé, ale nízké zisky) • Nízké bariéry na vstupu a vysoké na výstupu (= nejhorší možná varianta) <p>Zajistit si vhodnými prostředky loajalitu zákazníka natolik vysokou, aby ho nově přicházející konkurenti nezajímali. Sledovat situaci na trhu a využít případné možnosti včasného odchodu. (Zde závisí příležitosti na dané situaci, ve které se podnik nachází).</p>
<p>Hrozba substitučních výrobků</p> <p>Příležitost:</p>	<p>Segment přestává být atraktivním, pokud je zde vysoká možnost potenciálních či reálných substitutů.</p> <p>Zamezit substituci, tedy poskytnout jedinečný produkt, který zákazník nemá možnost nahradit.</p>
<p>Hrozba nárůstu vyjednávací síly kupujících</p>	<p>Segment přestává být atraktivním za účasti kupujících s vysokou vyjednávací silou.</p>

Příležitost:	Poskytnout natolik výhodné nabídky, kterým neodolají ani ti nejsilnější kupující. Zaměřit se na zákazníky, kteří nemají možnost změny dodavatele.
Hrozba nárůstu vyjednávací síly dodavatelů Příležitost:	Segment je neatraktivní pokud si dodavatelé dovolují navýšit ceny či omezit množství dodávaného zboží. Snaha o udržení oboustranně výhodných vztahů s dodavateli.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler, Keller, 2013, s. 270)

2.3.2.2 Analýza konkurence

Základním kamenem úspěchu je získání konkurenční výhody. Aby toho bylo možné dosáhnout, je nezbytné realizovat k tomu potřebné kroky. Jak uvádí Kotler a Keller „*prvním krokem je analýza konkurence: proces identifikace klíčových konkurentů – hodnocení jejich cílů, strategií, silných a slabých stránek a typických reakcí; volba konkurentů, které lze ohrozit a kterým je třeba se vyhnout. Dalším krokem je vytvoření konkurenčních strategií, jež firmě získají silnou pozici vůči konkurenci a přinesou jí největší možnou strategickou výhodu*“ (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 568). Pro podnik je velice důležité věnovat čas právě analýze konkurence. Zaměřit se nejen na konkurenci stávající, ale vzít v potaz i tu potenciální. Jak uvádí Blažková: „*Analýza konkurentů slouží firmě:*

- ✓ *k pochopení jejich konkurenčních výhod či nevýhod oproti konkurentům;*
- ✓ *k pochopení minulých, současných a především budoucích strategií konkurentů, marketingových rozhodnutí konkurentů v budoucnu;*
- ✓ *k předpovědi, jak konkurenti pravděpodobně zareagují na naše marketingová rozhodnutí*
- ✓ *k definici takových strategií, pomocí nichž firma dosáhne konkurenční výhody v budoucnu*
- ✓ *k předpovědi návratnosti, která se očekává z budoucích investic;*
- ✓ *ke zvýšení povědomí o příležitostech a hrozbách*“ (Blažková, 2007, s. 61).

2.4 Analýza vnitřního prostředí

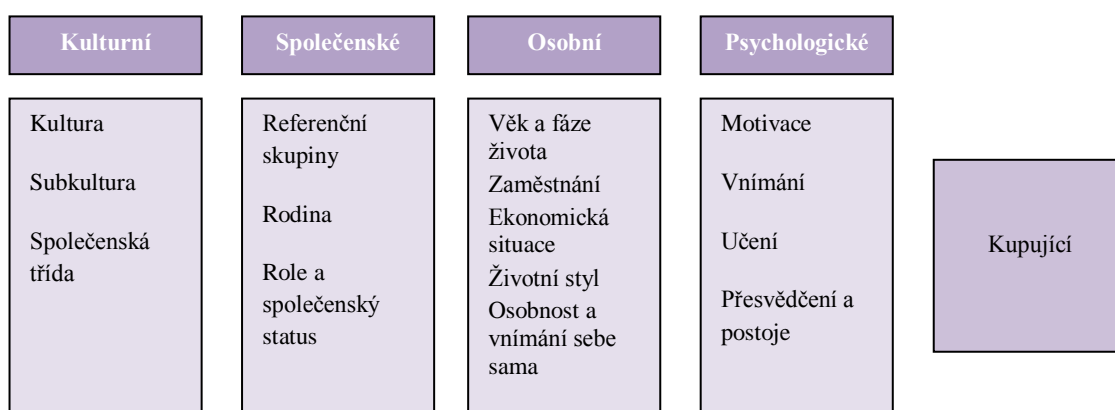
Analýza vnitřního prostředí se zaměřuje na veškeré prvky uvnitř podniku, které mají dopad na jeho činnost. Jejím výstupem je vymezení silných a slabých stránek.

2.4.1 Analýza marketingového plánování

Za jednu z klíčových aktivit nezbytnou pro úspěšné sestavení marketingového plánu lze považovat také analýzu současného stavu marketingového plánování v podniku. Tedy detailně prozkoumat situaci v podniku související s marketingem, cíli, strategií, plány apod. Ke kvalitnímu plánování jsou nezbytné kvalitní informace týkající se ať už zákazníků, konkurence, vnitřního prostředí či finanční bilance podniku.

2.4.2 Analýza zákazníků

Obchodní firma prodává své zboží zákazníkům, a aby prodej mohl být úspěšný, je nezbytné znát jejich potřeby. Proto je podstatné zaměřit se na identifikaci zákazníků tak, abychom námi poskytovaným sortimentem byli schopni uspokojit jejich potřeby. Volíme si tedy cílovou skupinu lidí, která vyhovuje záměrům v podniku, a víme, že budeme schopni ji naší nabídkou oslovit. S tím úzce souvisí faktory, které ovlivňují chování spotřebitele. Jelikož na každého z nás má vliv nepřeberné množství okolních vlivů. Některé tyto faktory jsou zachyceny na následujícím obrázku.



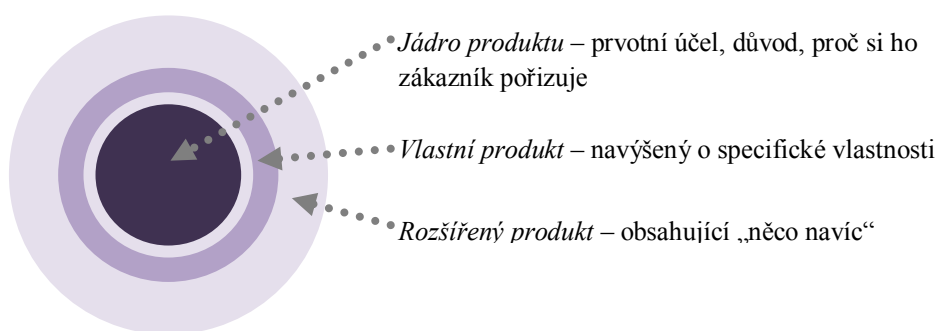
Obrázek č. 3: Faktory ovlivňující chování spotřebitele

(Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 310)

2.4.3 Marketingový mix

Marketingový mix je chápán jako soubor nástrojů, prostřednictvím kterých se snaží podnik dosáhnout splnění svých cílů. Jde tedy o marketingové nástroje, které jsou schopny do značné míry ovlivnit tržby, je v nich totiž zahrnuto vše potřebné pro zvýšení poptávky po produktu (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007). „*Marketingový mix chápeme jako souhrn vnitřních činitelů podniku (soubor nástrojů), které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Tyto nástroje marketingu – produkt (Product), cena (Price), distribuce (Place) a komunikace (Promotion) – musejí být kombinovány a harmonizovány tak, aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám, tj. trhu. Teprve pak mohou efektivně plnit svoji funkci a přinášet synergický efekt*“ (Zamazalová, 2009, s. 39).

- **Produkt** – je chápán jako hmotný či nehmotný statek, který je předmětem poptávky. V praxi se tedy může jednat o výrobek, službu, know-how atd. Součástí produktu mohou být i jeho doplňkové služby (nejen tedy samotné jádro produktu - obrázek č. 3), které mají do značné míry vliv na uspokojení potřeb zákazníka (výrobce, služby, značka atd.).



Obrázek č. 4: Jednotlivé úrovně produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Cena – důležitá složka marketingového mixu, která do značné míry ovlivňuje chování zákazníka.

Distribuce – je komunikační cestou mezi prodejcem/výrobce a spotřebitelem.

Komunikace – představuje komunikaci o produktu se zákazníky. Jedná se o činnost, při které je zákazník informován o produktu.

Postupem času se začala objevovat kritika, která poukazovala na nedostatečnost 4P pro některé specifické obory podnikání. Proto došlo k postupnému rozšiřování o další P, která mnohdy bývají v literatuře zmiňovány.

Tabulka č. 3: Rozšíření marketingového mixu 4P

4P	
Product	Výrobek (zboží, služba)
Price	Cena
Place	Místo prodeje
Promotion	Propagace
7P	
People	Lidé
Presentation	Prezentace
Process	Proces

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Cooper, Lane, 1999, s. 20)

Jelikož se může zdát, že se marketingový mix 4P zaměřuje zejména na stranu podniku a chybí mu „vnímání druhé strany“, byl upraven i z pohledu zákazníka, kde již hovoříme o 4C. Rozdíl, mezi těmito dvěma pohledy je možné vidět v následující tabulce.

Tabulka č. 4: Marketingový mix 4P x 4C

4P	4C
Product	Cusotmer solution (řešení potřeb zákazníka)
Price	Customer cost (výdaje zákazníka)
Place	Convenience (dostupnost řešení)
Promotion	Communication (komunikace)

(Zdroj: Zamazalová, 2009, s. 41)

2.4.4 Komunikační mix

Komunikační mix je tvořen kombinací osobních (osobní prodej) a neosobních forem komunikace - přímý marketing, podpora prodeje, positioning, reklama atd. (Přikrylová, Jahodová, 2010). Je tedy patrné, že „celkový marketingový komunikační mix společnosti

- nazývaný také komunikační mix - se skládá ze specifické směsi reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje, public relations a nástrojů přímého marketingu, kterou firma používá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů“ (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 809). Pro dosažení efektivity komunikačního mixu je pro manažera velmi důležité detailně zhodnotit situaci daného podniku, aby nedošlo k chybné volbě jednotlivých jeho složek. To by mohlo na podniku zanechat výrazné následky, které by ho mohli v budoucnu pronásledovat. Tvorba samotného komunikačního mixu může být považována za jednu z nejsložitějších prací manažera při tvorbě marketingového plánu. Volbu jednotlivých složek komunikačního mixu ovlivňují následující faktory:

- „podstata trhu;
- podstata výrobku nebo služby
- stadium životního cyklu
- cena
- „disponibilní finanční zdroje“ (Přikrylová, Jahodová, 2010)

„Rozdělení marketingového mixu se liší mezi spotřebními a B2B trhy. Na spotřebních trzích je obvyklé vynakládat relativně více na podporu prodeje a reklamu, na B2B trzích naopak na osobní prodej. Obecně lze říct, že osobní prodej je využíván spíše u komplexnějších, dražších a riskantnějších výrobků a na trzích s menším počtem větších prodávajících - čili této definici opět nejvíce vyhovují B2B trhy“ (Kotler, Keller, 2013, s. 532).

2.3.3 Nástroje marketingové komunikace

2.3.3.1 Reklama

V dnešní době velmi rozšířená forma neosobní komunikace, kterou lze přesněji definovat jako „jakoukoli placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek či služeb identifikovaným sponzorem“ (Keller, 2007, s. 313). Může mít mnoho podob – televizní, rádiová, internetová apod.

2.3.3.2 Public relations

Řízení vztahů s veřejností zahrnuje snahu o vytváření dobrého jména, příznivých postojů a dobré pověsti podniku. PR je *„prostředkem pro ovlivnění mínění, vytváření souhlasu mezi občany, jsou v moderní – masové- společnosti masová média a ústředním nástrojem tzv. vztahy s veřejností – public relations“* (Ftorek, 2012, s. 30). Ač není tento článek komunikačního mixu na první pohled tolik vidět, jako například klasická reklama, setkáváme se s ním každý den. Například státní organizace, různé podniky a mnozí další při svých veřejných vystoupeních podléhají Public relations. S Public relations úzce souvisí firemní image, která vytváří identitu a pozici v očích veřejnosti. Pro podnik je tedy velmi důležité využívat jednotné corporate identity a nástrojů napomáhajícím dosažení reprezentativní firemní image.

2.3.3.3 Podpora prodeje

Mezi marketéry je podpora prodeje oblíbeným nástrojem, jelikož vyvolává okamžitou reakci k nákupu. Často jsou zde využívány reklamní předměty a věcné předměty pro zákazníka. Dle Kotlera se *„podpora prodeje sestává z krátkodobých pobídek, které mají podpořit základní přínosy nabízené výrobkem či službou, povzbudit nákup či prodej výrobku či služby. Zatímco reklama nabízí důvody, proč si výrobek či službu koupit, podpora prodeje nabízí důvody, proč si je koupit právě teď“* (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 880). Podpora prodeje je často využívána v kombinaci s reklamou a využívá zejména krátkodobé nástroje. Mezi dlouhodobé nástroje podpory prodeje lze řadit v dnešní době velmi rozšířené věrnostní programy.

2.3.3.4 Direct marketing (přímý marketing)

Pro objasnění přímého marketingu existují různé definice, jednou z nich je, že *„direct marketing je možné definovat jako komunikační disciplínu, která umožňuje 1) přesné zacílení, 2) výraznou adaptaci sdělení s ohledem na individuální potřeby a charakteristiky jedinců ze zvolené cílové skupiny a 3) vyvolání okamžité reakce daných jedinců“* (Karlíček, Král, 2011, s. 79). Samozřejmě lze tuto cestu chápat jako formu prodeje, při které dochází k přímému prodeji bez účasti jakýchkoli mezičlánků. Nejčastějšími formami přímého marketingu je oslovení prostřednictvím e-mailu, poštou nebo telefonicky. Tato forma je mnohdy velmi účinná, ale do značné míry agresivní

směrem k zákazníkovi, což může být mnohdy z jeho pozice vnímáno negativně (zvláště při nadměrném užití tohoto nástroje).

2.3.3.5 Osobní prodej

Zahrnuje prodej tváří v tvář, kdy dochází k přímé interakci mezi kupujícím a prodejcem. Výhodou je možnost vzájemné komunikace, okamžité zpětné vazby. Prodejce má jedinečnou příležitost sledovat reakce a chování zákazníka a okamžitě s ním projednat případné problémy. Prodejní proces má několik fází, a to:

- „kontaktování zákazníka
- *Předvedení a vyzkoušení produktu*
- *Uzavření prodeje*
- *Poprodejní fáze“ (Zamazalová, 2009, s. 205)*

Jak uvádí Kotler a Keller, „je nejefektivnějším nástrojem v pozdějších stádiích kupního procesu, zejména při vytváření preferencí kupujících, jejich přesvědčování a podněcování k akci. Osobní prodej má tři nezaměnitelné výhody, jsou to:

Osobní interakce – osobní prodej vytváří okamžitou a interaktivní výměnu názorů mezi dvěma a více osobami. Každá z nich má možnost pozorovat reakce ostatních.

Pěstování vztahů – osobní prodej také umožňuje vznik všemožných druhů vztahů, od strohého obchodního vztahu až po hluboké přátelství.

Reakce – Kupujícímu jsou obvykle předloženy konkrétní možnosti a je vyzván k tomu, aby na místě reagoval“ (Kotler, Keller, 2013, s. 532)

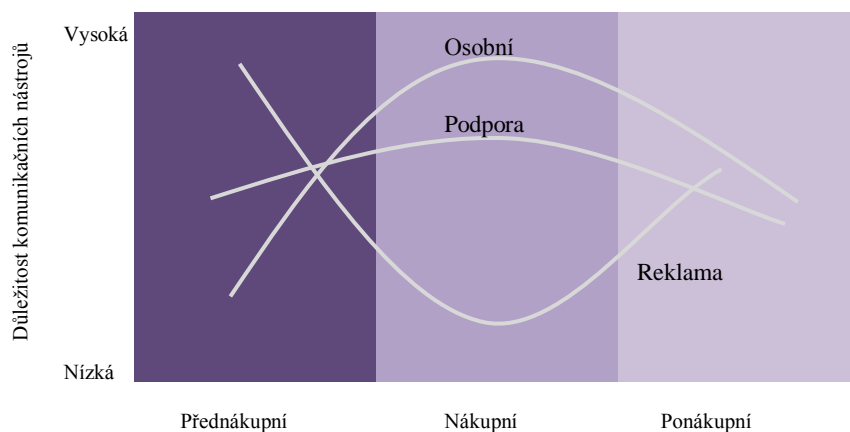
Tabulka č. 5: Výhody a nevýhody nástrojů marketingové komunikace

DRUH KOMUNIKACE	NÁKLADY	VÝHODY	NEVÝHODY
Osobní			
Osobní prodej	Vysoké náklady na jeden kontakt	Umožňuje pružnou prezentaci a získání okamžité reakce	Náklady na kontakt podstatně vyšší než u ostatních forem, nesnadné získat či vychovat kvalifikované obchodníky

Neosobní			
Reklama	Relativně levná na kontakt	Vhodná pro masové působení, dovoluje výraznost a kontrolu nad sdělením	Značně neosobní, nelze předvést výrobek, nelze přímo ovlivnit nákup, nesnadné měření účinku
Podpora prodeje	Může být nákladná	Upnutá pozornost a dosáhne okamžitého účinku, dává podnět k nákupu	Snadno napodobitelná konkurencí, působí krátkodobě
Přímý marketing	Nízké náklady na jeden kontakt	Efektivnější zacílení na spotřebitele, možnost utajení před konkurencí	Závislý na kvalitních databázích, nutná jejich pravidelná aktualizace
Public relations	Relativně levné, hlavně publicita; jiné PR akce nákladné, ale jejich frekvence nebývá tak častá	Vysoký stupeň důvěryhodnosti, individualizace působení	Publicitu nelze řídit tak snadno jako ostatní formy komunikace

(Zdroj: Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 44)

Následující obrázek shrnuje působení uvedených komunikačních nástrojů na spotřebitele.



Obrázek č. 5: Působení komunikačních nástrojů během kupního rozhodování spotřebitele

(Zdroj: Zamazalová, 2009, s. 204)

2.4.5 Komunikační mix v prostředí internetu

2.4.5.1 Reklama na internetu

Internet jako nástroj marketingové komunikace se začal prosazovat až koncem 20. století. Dnes se jedná o značně populární formu propagace, jelikož lze touto cestou snadno oslovit široké spektrum lidí za relativně nízké náklady. Mezi výhody, které nabízí internet, patří to, že si uživatel sám rozhoduje o délce působení reklamy, její provedení je do značné míry interaktivní (jelikož jsou do ní zapojeny různé prvky jako

obraz, zvuk, animace aj.), je snadno zacílitelná (díky vhodnému zvolení stránek, na kterých je umístěna) atd. Internetová reklama může být zprostředkovávána dvěma základními komunikačními kanály:

- 1) elektronickou poštou
- 2) webovými stránkami

2.4.5.2 Bannerová reklama

Bannery patří mezi nejstarší, ale zároveň stále nejpoužívanější prostředky reklamy na internetu. Banner je ze své definice „proužek“ různé velikosti, který je umístěn na webové stránce. Distribuci bannerů zajišťuje speciální software, který umísťuje bannery na jednotlivé internetové stránky, kontroluje počet jejich zobrazení (který si nejčastěji zadavatel předem objedná u provozovatele) apod.

„Bannerová reklama je z hlediska marketingové komunikace vhodná k:

- *Představení nových produktů*
- *Podpoře produktů*
- *Zvýšení povědomí o značce*
- *Podpoře jednorázových akcí*
- *Změně image značky či vnímání značky*
- *Odlišení značky od konkurence“ (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 228)*

Umožňuje kreativní pojetí reklamy díky možnému použití nejrozličnějších prvků, jako je animace, obraz, zvuk a text. Reklamní banner má několik dalších výhod, jako je například:

- je umístěn na prestižním místě (obvykle ho nalezneme v hlavičce stránky, kam nejčastěji pohlédne oko jako první)
- jednoduchá analýza návštěvnosti a účinku reklamy, která je s klasickou reklamou nesrovnatelná

- možnost snadného zacílení reklamy na potřebné cílové skupiny (Hlavenka, 2001)

Pro výpočet úhrady za umístění bannerové reklamy se používají následující 4 metody:

Flat fee model - Historicky nejstarší model. Fungoval na principu předplacení dané reklamní plochy na určité období.

CTP/CPM model (CTP – Cost Per Thousand, CTM – Cost Per Mille) - Jedna z nejpopulárnějších metod, kde je stanoven počet zobrazení reklamy na jeden tisíc.

Click-through based model - Tento model již není v současnosti moc využíván. Je založen na principu počtu kliknutí na daný banner. Poskytovatel dostane tedy zapláceno pouze v případě, kdy uživatel klikl na banner a dostal se na dané webové stránky.

Revenue based model - V tomto případě platí zadavatel podle počtu objednávek, kterých se mu prostřednictvím banneru dostalo. Tento model využívá nejmodernějších technologií.

2.4.5.3 Textová reklama

Je méně agresivní formou než reklama bannerová. Textová reklama je postavena na klíčových slovech/frázích, která jsou zadávána do vyhledávače. Nejběžnější formou jsou internetové katalogy či vyhledávače. Zákazník se sám obrací na tuto reklamu v případě, že se o danou oblast v daném momentě zajímá. V běžné praxi si zadavatel reklamy platí poskytovateli fixní poplatek za zápis do katalogu, časové období a kategorie, ve kterých bude jeho web uveden. S tím úzce souvisí velmi populární cesta **placených odkazů ve vyhledávačích**. Díky dobrému umístění v žebříčku je zvýšena pravděpodobnost užití odkazu. Ve vyhledávačích je možné se setkat se dvěma druhy placených odkazů:

- **PPC reklama** (Pay Per Click) – U tohoto druhu reklamy je podstatné, jak je na odkaz reagováno. *„Inzerent v tomto modelu platí tomu, kdo reklamu zobrazuje, nikoli paušální, ale víceméně individuálně vyjednávanou částku za každou akci uživatele – tedy za to, že uživatel klikne za nabízenou reklamu. Aby se takové*

kliknutí dalo považovat za úspěch, musí být konkrétní inzerát velmi přesně zacílen na konkrétního uživatele“ (Bednář, 2011, s. 180)

- **Přednostní výpisy v katalogu** – Jak už bylo v textu zmíněno, významnou roli hraje pozice umístění v katalozích na internetu. *„Zajištění takové pozice lze dosáhnout prostřednictvím optimalizace webových stránek pro vyhledávače (SEO – search engine optimization). Jedná se o komplexní disciplínu spojující prvky webdesignu, péče o internetové stránky a reklamy. Jejím výsledkem je taková konstrukce a úprava www stránek, která zajistí, že v přirozených výsledcích vyhledávání se odkaz na stránky zadavatele zobrazí na předních pozicích. Vychází přitom z toho, že každý internetový vyhledávač řadí výsledky vyhledávání podle určitého algoritmu. Základní prvky tohoto algoritmu a jejich váhy se v rámci SEO sledují a podle toho se pak mění struktura internetové prezentace tak, aby odpovídala těmto algoritmům a dostala odkaz na daný web na přední místa ve výsledcích vyhledávání na daná klíčová slova“ (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 232)* Tento druh placených odkazů se od PPC reklamy liší zejména tím, že přednostní výpisy jsou nastaveny na fixní poplatky. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

2.4.5.4 Public relations

Public relations je také výrazně ovlivněno zásahem internetu, který se stal jeho významným nástrojem. V marketingové komunikaci podniků hrají podstatnou roli intranet (který umožňuje vnitropodnikovou komunikaci), extranet (zprostředkovává komunikaci zejména s obchodními partnery) a webové stránky (Přikrylová, Jahodová, 2010).

Tabulka č. 6: Klady a zápory PR na internetu

	Běžné užití PR	Další užití PR
Klady	<ul style="list-style-type: none"> • Absolutní kontrola nad obsahem • Možnost okamžité odpovědi na reakce • Měřitelnost 	<ul style="list-style-type: none"> • Uvěřitelnost • Šíření zprávy neoficiální cestou
Zápory	<ul style="list-style-type: none"> • Menší důvěra čtenářů • Citlivost na reklamní, komerční, oficiální komunikaci 	<ul style="list-style-type: none"> • Menší kontrola obsahu • Složitější komunikace s potencionálními autory

(Zdroj: Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 239)

2.4.5.5 Podpora prodeje, přímý marketing

Převést do internetového prostředí je možné i **podporu prodeje**. V rámci ní jsou zákazníkům poskytovány slevy, slevové kupóny, věrnostní programy soutěže apod. Pro elektronické obchody je velmi podstatné si vytvářet důvěru se zákazníkem, proto jsou mu poskytovány nejrůznější novinky z oboru, sledování objednávek apod. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

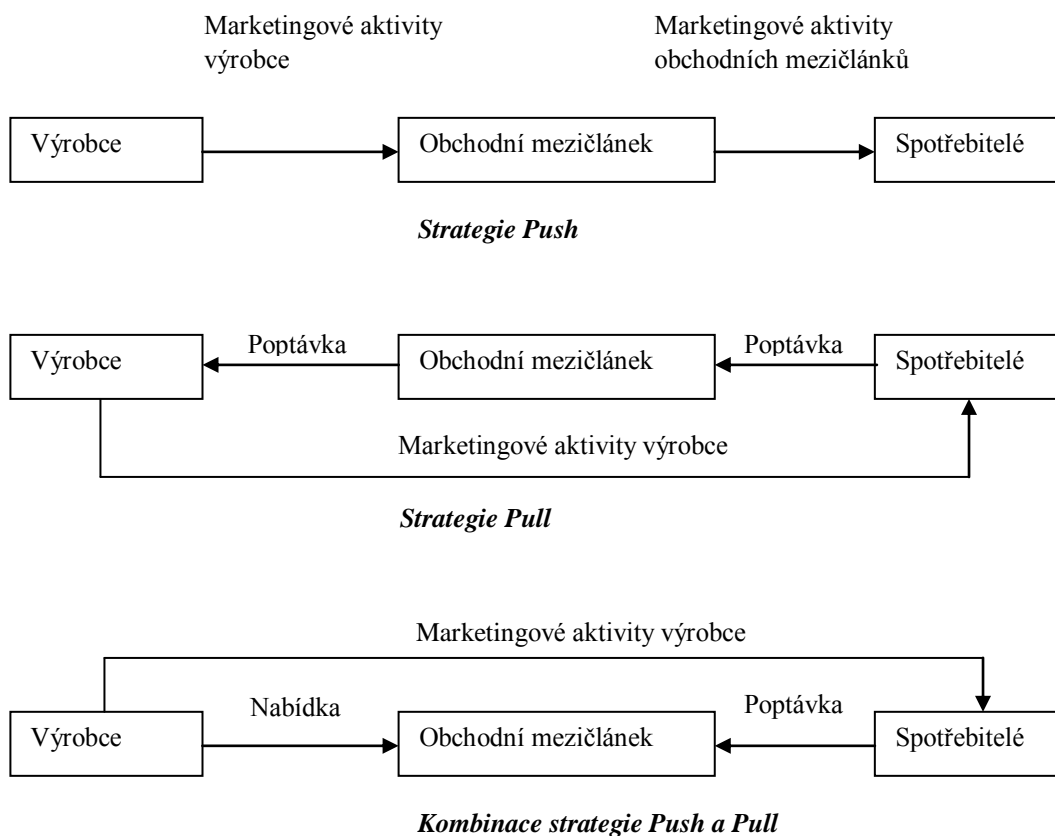
Přímý marketing lze realizovat na internetu velmi snadno. Obrátit se rovnou na zákazníka zde není žádný problém. V takovém případě mluvíme o e-mailingu, kdy je zákazník osloven ze strany prodejce konkrétní nabídkou či newsletterem prostřednictvím e-mailové komunikace.

2.4.5.6 Sociální síť na internetu

V posledních letech se významně rozšířil vliv sociálních sítí v prostředí internetu. Tyto sítě jsou vybudovány na profilech jednotlivých lidí, firem, zájmových skupin apod., které mezi sebou komunikují, dávají najevo, co se jim líbí a o co se zajímají. To vyvolalo velký zájem o jejich využití i v rámci marketingové komunikace. Sociální sítě dávají velký prostor pro reklamu, vlastní prezentaci, upevnění povědomí o značce, možnost oslovit různé zájmové skupiny i zapojení podpory prodeje formou nejrůznějších soutěží apod. Mezi možnosti marketingového působení na sociálních sítích můžeme řadit: možnost zapojení se do diskuzí na fórech či blozích, případně jejich vyvolání, umístění videí za účelem šíření sdílením těchto sdělení (virální reklama), založení profilu firmy a její následná propagace, prostor pro zpětnou vazbu a mnoho dalších.

2.4.6 Komunikační strategie

V praxi nejčastěji předchází výběru jednotlivých složek komunikačního mixu volba komunikační strategie. Té rozeznáváme dva základní druhy PUSH (protlačit) a PULL (protáhnout). Reálně, mnohé podniky tyto dvě strategie podle potřeby kombinují. Jejich princip lze vidět na obr. 6.



Obrázek č. 6: Přehled jednotlivých komunikačních strategií

(Zdroj: vlastní zpracování dle Přikrylová, Jahodová, 2010, Praha)

2.5 SWOT analýza

Lze ji považovat za výsledek předchozích analýz vnějšího a vnitřního prostředí podniku. Z překlady zkratky SWOT (S - strenghts, W – weaknesses, O – opportunities, T – threats) je jasné, že se jedná o analýzu, při které zvažujeme vnitřní silné a slabé stránky podniku ve srovnání s vnějšími podmínkami – hrozbami a příležitostmi. „*Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí*“ (Jakubíková, 2008, s. 129). Dá se říci, že vznikla propojením dvou analýz a to O-T a S-W analýzy. V tomto případě jsou záměrně uvedeny v opačném pořadí, jelikož při samotném sestavování SWOT analýzy je doporučováno postupovat opačně, tedy nejdříve se zabývat vnějšími vlivy, a poté se až zaměřovat na silné a slabé stránky. To z toho důvodu, že analýza v pořadí SWOT „*může klást*

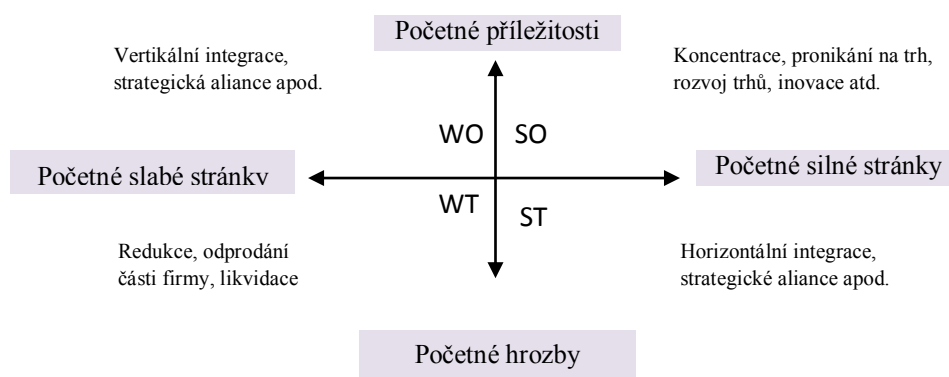
nezasloužený důraz na vnitřní faktory a omezovat identifikaci hrozeb a příležitostí pouze na ty, které vyhovují silným a slabým stránkám podniku“ (Kotler, 2003, s. 66).

vnitřní prostředí	Silné stránky	Slabé stránky
	schopnosti: ✓ Ekonomické a finanční ✓ Inovační ✓ Náкупní a výrobní ✓ Prodejní a marketingové ✓ Manažerské, personální	schopnosti: ✓ Ekonomické a finanční ✓ Inovační ✓ Náкупní a výrobní ✓ Prodejní a marketingové ✓ Manažerské, personální
vnější prostředí	Příležitosti	Hrozby
	vyplývající z: ✓ Makroprostředí ✓ Změn na trhu ✓ Z chyb konkurence ✓ Z podnětů zájmových skupin	vyplývající z: ✓ Makroprostředí ✓ Změn na trhu ✓ Z chyb konkurence ✓ Z podnětů zájmových skupin

Obrázek č. 7: Východiska pro návrh SWOT analýzy

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Vysekalová, 2006, s. 46)

Po vypracování SWOT analýzy je třeba s ní dále pracovat hlouběji, než jen s relativně povrchním soupisem informací o podniku. V následující fázi je důležité prozkoumat vazby mezi jednotlivými kvadranty tabulky.



Obrázek č. 8: Využití metody SWOT při koncipování strategií

(Veber a kol., 2009, s. 535)

2.5.1 Strategické možnosti marketingu

Na základě vztahů mezi vnitřními a vnějšími faktory lze volit čtyři různé strategie, například podle schémat MINI-MAXI:

Tabulka č. 7: Možná strategie podle schémat MAXI-MINI

Silné stránky/výhodné příležitosti = strategie MAXI-MAXI
Ofenzivní, útočná strategie
Aktivace všech složek interního potenciálu
Posilování postavení na trhu (růst nebo stabilizace) a image firmy
Aktivní operativní plán
Silné stránky/hrozby = MAXI-MINI
Využití silných stránek k čelení hrozbám
Ochrana dosažených výsledků a udržování věrnosti zákazníků
Vytváření rezerv
Příprava ofenzivy na období odlivu hrozeb
Slabé stránky/příležitosti = MINI-MAXI
Kroky k odstranění (zmenšení slabin)
Vyhledání vhodné kooperace či partnerství
Slabé stránky/hrozby = MINI-MINI
Vyhledání vhodné kooperace či partnerství
Hledání příležitostí na jiných trzích nebo v tržních mezerách
Defenzivní strategie, ústup

(Zdroj: Vysekalová a kol., 2006, s. 47)

Marketingových strategií a pohledů na ně je nepřeberné množství a lze na ně pohlížet z nejrůznějších úhlů. Shrnutí nejčastějších z nich lze vidět v následující tabulce.

Tabulka č. 8: Členění marketingových strategií

Členění strategií	Typ strategií
Dle marketingového mixu	<ul style="list-style-type: none"> • Výrobní strategie • Cenové strategie • Distribuční strategie • Komunikační strategie
Růstové strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie podle Ansoffa • Strategie pro výběr segmentu • Strategie integrace
Zaměřené na konkurenci	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie podle Portera • Bowmanovy strategické hodiny
Dle velikosti tržního podílu a míry inovace	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie podle Kotlera • Inovační strategie
Dle cyklu životnosti trhu	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie pro vstup na nové trhy • Strategie pro rostoucí trhy • Strategie pro zralé a nasycené trhy • Strategie pro klesající trhy
Dle trendu trhu	<ul style="list-style-type: none"> • Růstové strategie • Udržovací strategie • Ústupové strategie
Dle chování na trhu	<ul style="list-style-type: none"> • Ofenzivní strategie • Defenzivní strategie • Obranné strategie • Expanzivní strategie • Úhybné strategie • Bojovné strategie
Dle chování vzhledem k prostředí, konkurenci	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperační strategie • Konfrontační strategie

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Blažková, 2007, s. 107-108)

Za základní rozdělení lze považovat zaměření marketingové strategie na trh či konkurenci. Mezi tyto nejvýznamnější strategie lze řadit:

Strategie podle Ansoffa – Ansoff stanovil systém napomáhající nalezení strategického zaměření podniku na trhu postaveném na vztahu produkt/trh (Blažková, 2007).

Tabulka č. 9: Ansoffova matice

Produkty ↓	Trhy →	Stávající	Nové
Stávající		Tržní penetrace	Rozvoj trhu
Nové		Rozvoj produktu	Diverzifikace

(Zdroj: Jakubíková, 2008, s. 137)

Strategie podle Kotlera – Porter definoval čtyři druhy strategií, a to strategie:

- *„tržního vůdce – firma většinou usiluje o udržení své tržní pozice*
- *tržního vyzývatele – firma plánuje ofenzivní zvýšení tržního podílu útokem na tržního vůdce nebo na malé podniky v oboru*
- *následovatele – firma se přizpůsobuje konkurenci v oboru, zejména tržnímu vůdci*
- *obsazování tržních výklenků – je vhodná zejména pro menší podniky, obsluhující takovou část trhu, která vyžaduje speciální schopnosti a pro větší podniky je málo atraktivní, ale také ji některé používají“* (Jakubíková, 2008, s. 138)

Strategie podle Portera – Dle Portera jsou třemi základními strategiemi, a to s **celkovým vedoucím postavením v nákladech** (firma maximalizuje úsilí o minimalizaci nákladů, aby dosáhla nižších cen než konkurence), **diferenciací** (firma se zaměřuje na prvky s maximální preferencí zákazníků, ty se snaží zdokonalovat za dosažením konkurenční výhody) a **zaměřením** - tedy zacílením na konkrétní segment trhu, kterému se snaží dokonale porozumět (Kotler, Keller, 2013).

V praxi jsou jednotlivé strategie uplatňovány v kombinacích, a to zejména u středních a větších podniků. Malé podniky si často volí strategii jednu, která udává cestu pro jejich následné kroky. U těchto marketingových strategií se nejedná o jednoznačné dogma, kterého je nutné se držet. Podnik si spíše stanovuje jednotlivé body, kterých se bude v budoucnu dále držet.

2.6 Elektronické obchodování

Není to tak dlouho, co byl nákup přes internet opravdovou raritou. Dlouhá léta u nás panovaly obavy, že tato cesta prodeje není zcela seriózní a lidé jí nedůvěřovali. Nejen díky rozvoji informačních technologií a narůstajícímu procentu domácností, ve kterých je počítač připojený na internet samozřejmostí, se stal internetový obchod fenoménem naší doby.

Elektronický obchod je velmi perspektivní formou podnikání, má jednoznačně mnoho výhod, ale to samozřejmě neznamená, že pro klasické obchody by už nezbyval na trhu prostor. E-shopy umožnily nákup z pohodlí domova či kanceláře, což ušetří zákazníkům námahu, čas i peníze vynaložené na ježdění mezi jednotlivými obchody. K výběru je zde připraveno nepřeberné množství zboží a služeb na jednom místě. Celistvost této služby v poslední době dotvořily srovnávače cen, které zákazníkům umožní snadno porovnat ceny, technické parametry a servis daného zboží. Tato forma obchodu není výhodnou cestou pouze pro zákazníky, ale nabízí velký přínos i na straně obchodníků. Jelikož nejsou nuceni vlastnit kamenný obchod, šetří tak své finanční prostředky díky tomu, že nemusí platit nájem (které jsou vysoké zejména v atraktivních lokalitách - centrum města, apod.), což může být obzvlášť pro začínající podnikatele velkou zátěží. Je také velmi snadné měnit dle potřeby cenu zboží, reklamu a vizuální podobu (Zamazalová, 2009).

Elektronické obchodování dělíme na 3 základní kategorie:

- 1) „Elektronický obchod s „kamennými“ obchody pro odběr zboží
- 2) Elektronický obchod bez „kamenných“ obchodů
- 3) Elektronický obchod jako doplněk tradiční obchodní sítě“ (Zamazalová, 2009, s. 29)

2.6.1 E-business (elektronické podnikání)

„Elektronický obchod se soustřeďuje na nákup a prodej zboží, zatímco elektronické podnikání zahrnuje celý komplex aktivit a vztahů podniku se svými partnery. Elektronické podnikání tak zahrnuje i ty operace, které podporují tvorbu příjmů, jako jsou tvorba poptávky po nabízeném zboží a službách, efektivní a flexibilní způsob

vzájemné nebo mnohostranné komunikace s obchodními partnery, rychlé přijímání a vyřizování objednávek, podpora prodeje, podpora prodejních a poprodejních služeb apod.“ (Pražská, Jindra a kol., 2002, s. 321). Jak bylo zmíněno, *„e-business znamená využití elektronických platforem – intranetu, extranetu a internetu – pro provádění podnikání společnosti“* (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 181). Pojem e-business v sobě skrývá veškeré nástroje podniku vytvořené prostřednictvím internetu. Mezi ně řadíme intranet (který zajišťuje zaměstnancům společnosti vzájemnou komunikaci a tok informací), extranet (na základě kterého lze v podniku vybudovat efektivní komunikaci s dodavateli a distributory) či například internetové stránky, na kterých společnosti informují své zákazníky o nabízeném rozsahu poskytovaného zboží a služeb (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007).

2.6.2 E-commerce (elektronický obchod)

Jedná se o formu obchodního styku, která je plně realizována prostřednictvím internetu, zcela bez osobního kontaktu mezi prodejcem a zákazníkem. Lze tedy říci, že *„e-commerce jako součást e-Businessu zahrnuje takové aktivity a služby, které podporují prodej produktů a služeb prostřednictvím elektronických médií konečným spotřebitelům. V tomto pojetí zahrnuje e-Commerce dvě dílčí součásti:*

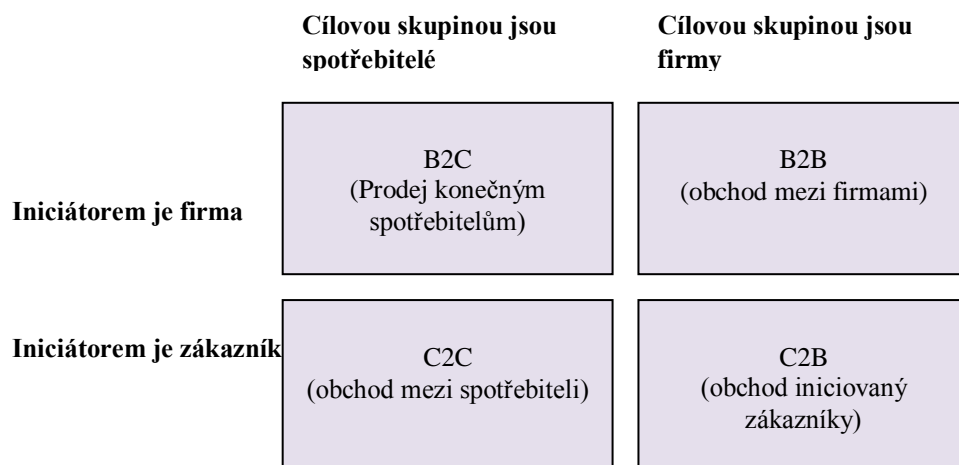
- *Elektronický marketing (e-Marketing) – tj. prezentaci nabídky a další prodejní aktivity*
- *Elektronický nákup (e-Purchasing) – představuje vlastní nákup zboží, služeb konečným spotřebitelem“* (Gála, Pour, Toman, 2006, s. 132)

Při aplikaci e-Businessu v praxi tvoří nejvýznamnější část právě trhy B2B a B2C:

Business-to-Business (B2B) – obchodní vztah, který je realizován mezi dvěma podniky (Pražská, Jindra a kol., 2002). Dle Kotlera a Kellera se B2B *„skládá ze všech organizací, které získávají zboží a služby využívané k výrobě dalších výrobků nebo služeb, jež jsou dále prodávány, pronajímány anebo dodávány jiným“* (Kotler, Keller, 2013, s. 221).

Business-to-customer (B2C) – obchodní vztah realizovaný mezi podnikem a konečným spotřebitelem (Pražská, Jindra a kol., 2002).

Dále se můžeme na problematiku podívat i ze strany zákazníků, a v takovém případě musíme ještě připojit mezi hlavní domény e-commerce C2C (obchod mezi spotřebiteli) a C2B (obchod iniciovaný zákazníky), což je zachyceno na následujícím obrázku (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007).



Obrázek č. 9: Domény internetového marketingu

(Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, str. 184)

První část této bakalářské práce vychází z lineární rešerše, během které jsem shromáždila nejdůležitější poznatky související s problematikou marketingového plánování a elektronického obchodu. Při sestavování této teoretické části jsem čerpala z odborných publikací a internetových zdrojů zabývajících se danou oblastí. Nejdříve jsem se zaměřila detailněji na marketingové řízení a plánování, poté na elektronické obchodování. Tyto teoretické poznatky mi poslouží při vypracování následujících částí věnovaných analýze současného stavu ve sledovaném podniku a návrhu vlastního řešení.

Pro vypracování analýzy a další uplatnění teoretických poznatků v praxi byla nezbytná úzká spolupráce s majitelem podniku, který mi poskytl veškeré potřebné informace a podklady.

3 Analýza současného stavu

3.1 Představení společnosti

Podnik byl zapsán do živnostenského rejstříku ke dni 20. 8. 2012 pod jménem majitele Bc. Martin Konečný jako Osoba samostatně výdělečně činná se sídlem v Měnině. Zaměřuje se na profesionální služby v oblasti IT a prodej hardware/software se zacílením zejména na malé a střední firmy, domácnosti tvoří pouze menšinovou část obrátu. Tento podnik se svou velikostí řadí mezi mikropodniky (tzn. s velikostí do 10 zaměstnanců). V současné době sídlí v místě bydliště podnikatele a v budoucím plánu se počítá s přemístěním do nové provozovny/kamenného obchodu.

Údaje dle živnostenského rejstříku:

Bc. Martin Konečný – ITProfirmy.cz

Měnin 422

664 57 Měnin

IČ: 00985911

DIČ: CZ8901064150

Mezi hlavní oblasti činnosti patří:

- webdesign a vývoj zakázkových aplikací
- prodej HW, SW známých značek (zejména Dell, Fujitsu, Canon, HP a další)
- projektování počítačových sítí
- správa IT
- vývoj aplikací
- poradenství v oblasti informačních systémů (zejména ERP pro malé a střední podniky – software vhodný pro tento segment jako je Helios Orange, Money S3 a Pohoda)

Analyzovat současnou organizační strukturu podniku lze považovat za zcela bezpředmětné, jelikož je tvořena jednou osobou a externími spolupracovníky, kteří se podílí na větších projektech. V plánech pro rok 2015 se počítá se změnou tohoto stavu a s rozšířením počtu zaměstnanců o pět dalších osob, a to dva odborné pracovníky, dva v obchodním a ekonomicko-provozním úseku a jednoho zaměstnance skladu.

Velkou konkurenční výhodu získává podnik díky kontaktům, které si majitel přivedl ze svého předchozího působiště, a ze kterých také čerpá reference. V loňském roce došel majitel k závěru, že by své působení rád rozšířil do širšího okolí. Pro usnadnění této expanze se rozhodl uvést v první polovině roku 2014 do chodu elektronický obchod, který je hlavním předmětem této bakalářské práce.

Tento elektronický obchod má za účel zlepšit konkurenceschopnost vůči okolním firmám. Dále by se měl podílet na zvýšení obrátu podniku, přispět k budování značky a dát prostor k využití technik cross-sellingu a up-sellingu. Díky svému propojení s ERP systémem podniku zde dojde k zlepšení efektivity vyřizování zakázek a přehlednosti uvnitř podniku.

3.2 Analýza vnějšího prostředí

3.2.1 PEST analýza

Politicko-právní faktory

- Sazba DPH v ČR zůstává pro rok 2014 u základní sazby na úrovni 21% a snížené na 15%.
- Podpora podnikatelů v ČR – Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR sestavilo plán pro podporu malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020, který by měl podpořit podnikavost v ČR.
- Změna v zákoně platná od 1. ledna 2014, která snižuje výši přípustného základního kapitálu pro založení společnosti s ručením omezeným na 1,-.

V souvislosti s plánovaným rozvojem firmy tedy do budoucna stojí za zvážení nová obchodní forma podniku, která v současnosti nemá tak nákladné vstupní podmínky jako v předchozích letech.

- V rámci nového občanského zákoníku platného od 1. 1. 2014 se výrazně mění podmínky plynoucí ze smluvních vztahů se zákazníky. Nový občanský zákoník klade velký důraz na ochranu spotřebitele, ale do značné míry chrání také i obchodníky před neopatrným či nepoctivým chováním spotřebitelů. Blíže tyto vztahy upravuje § 1810 - § 1819 nového občanského zákoníku. Dále pro potřeby elektronického obchodu § 1820 - § 1840 vztahující se na prostředky komunikace na dálku.

Změny obsažené v novém obchodním zákoníku jsou velkým přínosem právě pro elektronické obchody. Mnoho úprav souvisí s ochranou spotřebitele, kde se zákoník do velké míry staví na jeho stranu. Tato skutečnost by mohla mít výrazný dopad na důvěru k elektronickým obchodům. Jako příklady lze uvést to, že:

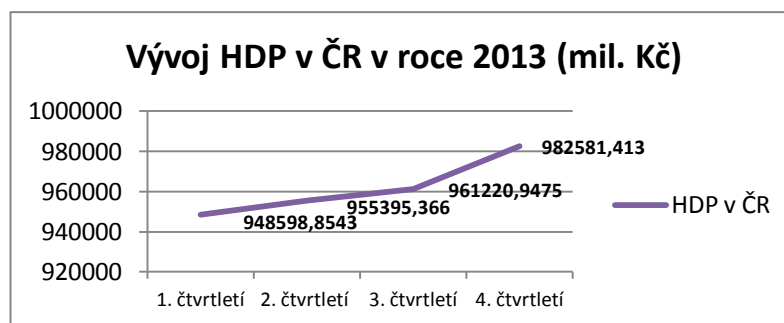
- zákazníkům zůstane možnost navrácení zboží do 14ti dnů od převzetí zboží
- je kladen větší důraz na stranu obchodníků, aby lépe informovali svoje zákazníky o veškerých podmínkách spojených s nákupem a reklamami apod.

Do jisté míry zákoník myslí i na prodejce:

- v případě navrácení zboží ve 14ti denní lhůtě si zákazník hradí náklady spojené s vrácením zboží, jestliže byl o této skutečnosti předem informován
- cenu zboží má prodejce možnost snížit o hodnotu, kterou zboží ztratilo jinak než běžným použitím (opět za předpokladu včasného informování zákazníka)

Ekonomické faktory

HDP - Vývoj hrubého domácího produktu za loňský rok shrnuje následující graf.



Graf č. 1: Vývoj HDP v roce 2013

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu, 2014)

V celkovém meziročním srovnání tedy poklesl HDP v roce 2013 o 0,9%, jak je možné vidět v následující tabulce.

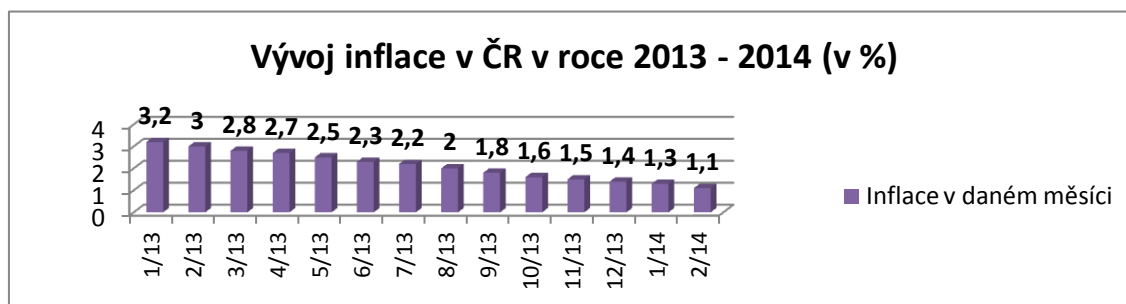
Tabulka č. 10: Vývoj HDP v % (očistěno o cenové, sezónní a kalendářní vlivy)

	čtvrtletí	čtvrtletí	čtvrtletí	čtvrtletí	Rok 2013
Ke stejnému čtvrtletí 2012	-2,3	-1,6	-1,0	+1,2	-0,9
K předchozímu čtvrtletí	-1,3	+0,3	+0,3	+1,8	X

(Zdroj: Český statistický úřad, 2014)

HDP dosahuje postupného nárůstu, prognózy pro následující období jsou převážně pozitivní a lze předpokládat, že by mohl mít vzrůstající tendenci i nadále. Tento růst ekonomiky je velmi dobrým důkazem jejího postupného oživení a narůstající poptávky.

Inflace – Průměrná míra inflace poklesla od roku 2012, kdy dosahovala 3,3% na 1,4% v roce 2013.

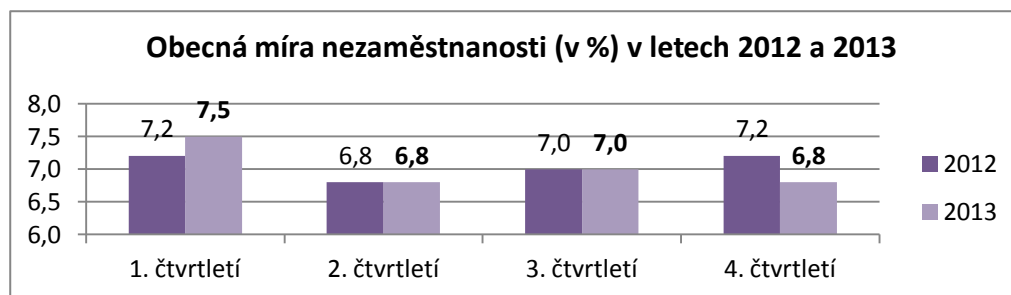


Graf č. 2: Vývoj inflace v roce 2013 – 2014

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu, 2014)

Inflace v ČR má v poslední době převážně klesající tendenci, která v meziročním srovnání ovšem není nijak výrazná. Případné riziko nárůstu inflace je velmi nebezpečné, jelikož snížení kupní cíly peněz má v konečném důsledku dopad na podniky i samotné spotřebitele.

Nezaměstnanost – Vývoj obecné míry nezaměstnanosti v ČR u lidí ve věku 15-64 let zachycuje následující graf.



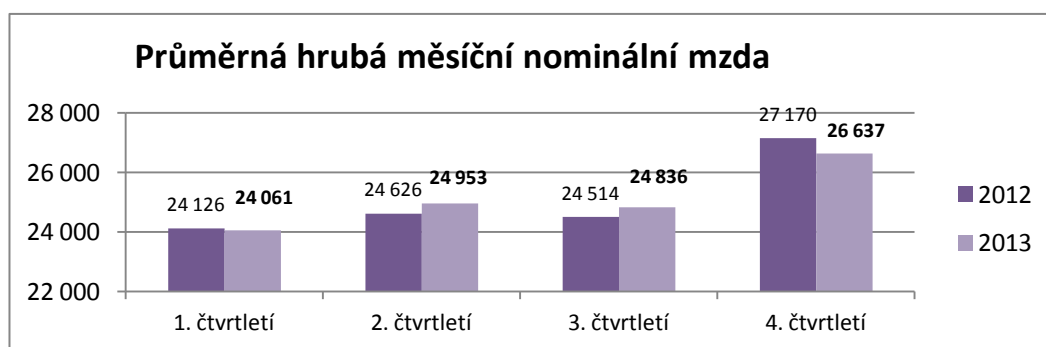
Graf č. 3: Vývoj míry nezaměstnanosti v ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu, 2014)

Pokles nezaměstnanosti je dobrou příležitostí pro obchod, díky větší míře zaměstnanosti mají kupující více finančních prostředků a stoupá zde pravděpodobnost větší poptávky z jejich strany.

Sociální a kulturní faktory

Průměrné mzdy – V jihomoravském kraji byl zaznamenán nárůst průměrné mzdy o 1,5% v roce 2013. V celorepublikovém měřítku můžeme vývoj průměrné mzdy sledovat v následujícím grafu



Graf č. 4: Průměrná hrubá měsíční nominální mzda

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu, 2014)

Vzhledem k datům z předchozích let lze předpokládat, že na straně průměrné mzdy nejsou očekávány výrazné výkyvy, které by měly dopad na kupní sílu.

Technické a technologické faktory

V oblasti informačních technologií je velmi rychlý progres, neustále jsou vyvíjeny nové technologie a výrobky. Je zde tedy patrné velké riziko toho, že nás konkurence ve vývoji předběhne. Proto je pro podnik důležité sledovat nové trendy na trhu a zavádět je do své běžné nabídky. Za trend posledních let lze považovat zejména prodej tabletů, smartphonů a notebooků.

Hrozby pro ITprofirmy.cz vycházející z PEST analýzy:

- Riziko poklesu kupní síly na straně domácností a firem

Příležitosti pro ITprofirmy.cz vycházející z PEST analýzy:

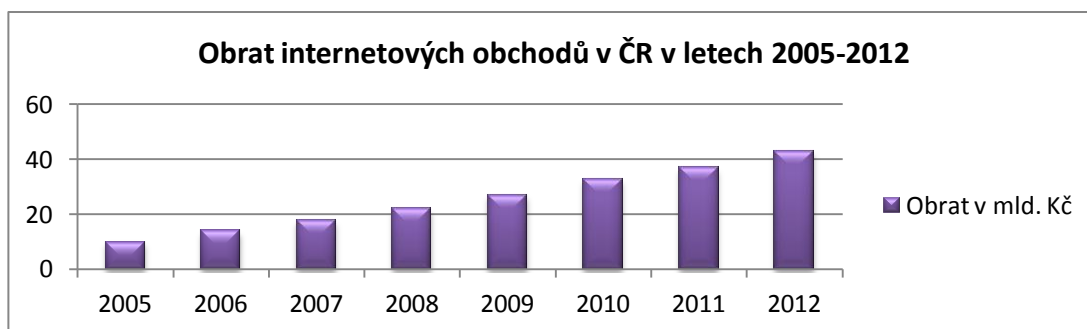
- Využití dotačních programů na podporu podnikání a rozvoje technologií
- Zaměření na nové technologie

3.2.2 Analýza oborového prostředí

3.2.2.1 Analýza trhu

V této části se zaměřím na podmínky elektronického obchodování v České Republice, které jsou důležitým podkladem pro další postupy.

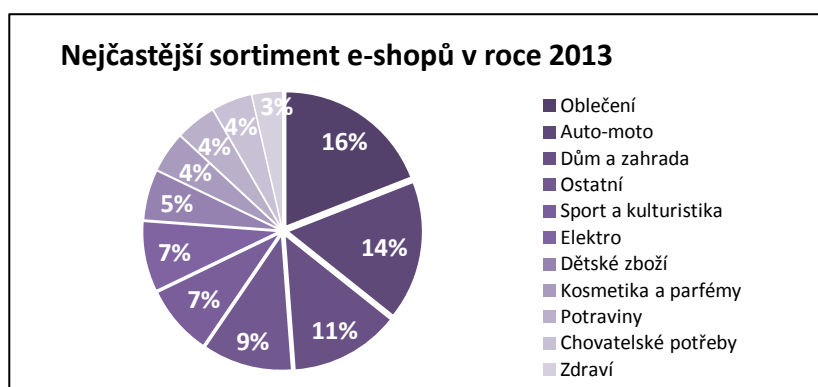
V USA se začal uplatňovat internetový obchod již v roce 1992. Nástup v Evropě byl opatrnější, jelikož Evropané vkládali do této formy obchodu výrazně nižší důvěru. Proto u nás nárůst internetového obchodu datujeme až kolem roku 1996. Od té doby každoročně množství nákupů realizovaných prostřednictvím internetu znatelně vzrůstá, jak můžeme vidět na grafu níže.



Graf č. 5: Obrat internetových obchodů v ČR v letech 2005-2012

(Zdroj: vlastní zpracování dle Asociace pro elektronickou komerci, 2013)

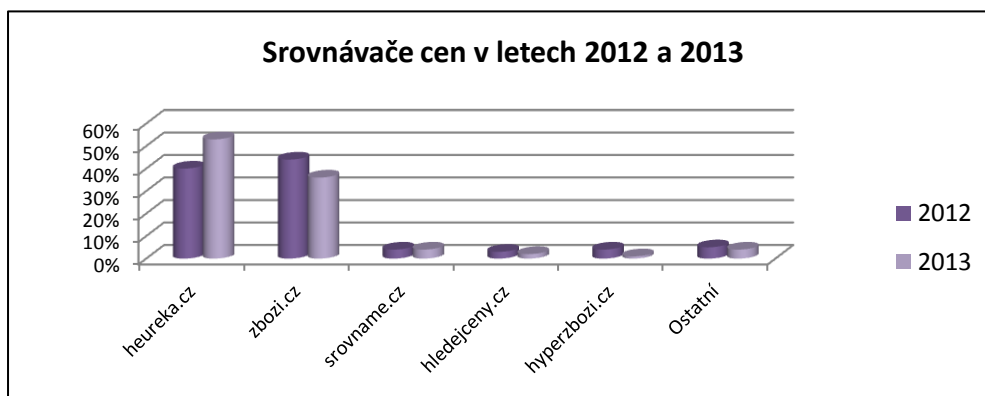
Oblibu si internetové obchodování na straně zákazníků získává zejména díky své jednoduchosti, rychlosti a dostupnosti. S rozvojem internetového obchodu narůstá i spektrum poskytovaného zboží. Podíl jednotlivých typů zboží je uveden v následujícím grafu:



Graf č. 6: Nejčastější sortiment e-shopů v roce 2013

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Stav e-commerce v ČR v roce 2013, Shoptet, 2014)

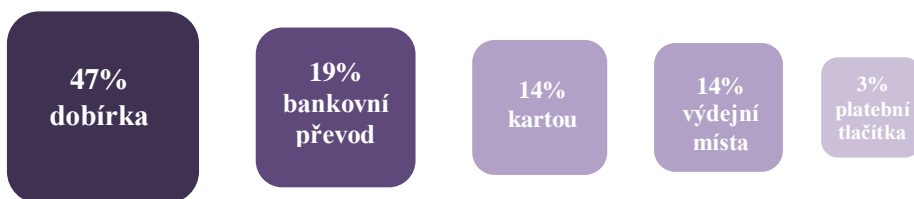
Dominantní roli v posledních letech sehrávají také srovnávače cen. Jedná se o určitý hodnotící prostředek, který zákazníkům umožňuje snadné porovnání nabídek jednotlivých elektronických obchodů pro dané zboží. Lze jej považovat za jedinečnou formu trhu, kde dochází k velmi specifickému konkurenčnímu boji. Ty obchody, které si získají místo na předních příčkách ve srovnávací galerii dosahují nejčastěji finálního nákupu ze strany zákazníka. Tuto pozici podporují nejrůznější hlediska jako certifikace, hodnocení ze strany zákazníků apod., čemuž se budeme blíže věnovat v návrhové části.



Graf č. 7: Srovnávače cen v letech 2012 a 2013

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Stav e-commerce v ČR v roce 2013, Shoptet, 2014)

Všeobecně platí, že zákazníci vždy vítají možnosti volby, a ta jim je v rámci e-commerce do velké míry umožněna. Pro dopravu zboží zákazníkům jsou využívány různé distribuční kanály, mezi ně se řadí nejčastěji dobírka, osobní odběr v kamenném obchodě anebo doručení dopravcem. Následující obrázek uvádí nejčastější typy plateb při nákupu prostřednictvím elektronických obchodů.



Obrázek č. 10: Nejčastější způsoby plateb v roce 2013

(Zdroj: Stav e-commerce v ČR v roce 2013, Shoptet 2104)

Trh ICT se vyznačuje poměrně vysokým podílem vysokoškolsky vzdělaných pracovníků. V současnosti se v oblasti ICT setkáváme s převísem poptávky po kvalifikované pracovní síle. Tato skutečnost by se v budoucnu měla změnit. Je očekáván pokles poptávky po čistě technicky orientovaných pracovnících, jelikož technický vývoj v této oblasti se neustále snaží o zjednodušení nástrojů pro vývoj aplikací a celkově o uživatelsky příjemnější podmínky. V oblasti IT je velký potenciál. Tento trh se neustále dynamicky rozvíjí a v posledních letech dochází k jeho postupnému nárůstu. Zejména mladší technologie jako jsou tablety či smartphony podporují nárůst trhu, který dosáhl v roce 2013 na 19 226 mil. Kč což je nárůst o 9,1% oproti roku 2012 (Channel World, 2013).

Porterův model pěti sil

Hrozba intenzivní relativity v segmentu – Pro podnikatele je tento trh velmi perspektivní a zároveň lákavý díky neustálému rozvoji informačních technologií. Zákazníci neustále požadují širší sortiment výrobků a služeb počínající nákupem HW/SW, u poskytování webových stránek, správy sítě a grafických prací konče.

Lze v tomto prostředí tedy očekávat výrazný tlak ze strany konkurence, toto odvětví není nijak specializované, takže je zde velmi obtížné vybočit od konkurence a poskytnout zákazníkům něco jedinečného čím by si obchod získal jejich loajalitu. Tomu by měla napomáhat kompletní škála služeb, které podnik poskytuje – od nákupu hardware, přes software a konečnou podporu IT.

Hrozba vstupu nových konkurentů – Mezi hrozby související se vstupem nových konkurentů na trh se bezpochyby řadí náklady spojené se založením a provozem elektronického obchodu, které jsou ve srovnání s kamenným obchodem několikanásobně nižší. Pro podnikatele se dají bariéry vstupu do tohoto odvětví považovat za téměř nulové. I to má za následek každoroční nárůst počtu e-shopů v ČR, který v roce 2013 dosáhl 35 000, což je zhruba o 40% více než v roce 2012 (Shoptet, 2014).

Z toho plyne velké riziko související s neustále vznikající konkurencí na trhu. Díky tomu, že noví konkurenti nemají standardně zavedený sortiment zboží a služeb, je velmi pravděpodobné, že s sebou přinesou také nejnovější technologie a postupy, které stávající podniky na trhu mohou do značné míry ohrožovat.

Hrozba substitučních výrobků – V oblasti informačních technologií lze najít široké portfolio do značné míry srovnatelných výrobků, což je pro podnik velkou hrozbou. Zákazník má tedy možnost vybírat mezi širokým množstvím výrobků. O to důležitější je si ho získat na svou stranu a vybočit z řady těchto obchodů. Je nutné počítat i s „cenovou válkou“ mezi konkurenty, kteří se předhánějí zejména cenovými nabídkami, slevovými akcemi apod.

Zejména v oblasti HW, na který se obchod zaměřuje, je vysoká míra substitučních výrobků na trhu, není žádný problém vyhledat zboží se srovnatelnými či identickými

parametry. To může být velmi riskantní a v případě zacílení firmy zejména na tento sortiment by mohlo být výrazně ohroženo úspěšné fungování obchodu a jeho případná dlouhodobá existence na trhu. Primární tendencí firmy je ovšem prodej služeb případně „software na míru“, zde vzniká příležitost pro podnik, díky schopnosti poskytnout zákazníkům něco jedinečného, vytvořeného přímo pro ně a dle jejich vlastních požadavků.

Hrozba nárůstu vyjednávací síly kupujících – S předchozím bodem úzce souvisí tlak, který mohou zákazníci vyvíjet právě díky možnosti snadného přechodu ke konkurenci. Již 3,6 mil. z celkových 6,5 mil. uživatelů internetu v ČR k němu přistupuje prostřednictvím mobilních telefonů, což podporuje nárůst počtu lidí nakupujících zboží online, i to má výrazný dopad na jejich zvyšující se vyjednávací sílu (Shoptet, 2014).

Zde je jasná šance pro tento elektronický obchod vybudovaný na základě fungujícího podniku, který staví na zákaznické základně vycházející z předešlých osobních vztahů. Díky dobré zkušenosti a spokojenosti s individuálním přístupem k potřebám se zákazníci vrací i dnes. Největší příležitost je tedy v loajalitě zákazníků a jejím udržení. Zejména tak je obchod schopen odolávat tlaku ze strany zákazníků.

Hrozba nárůstu vyjednávací síly dodavatelů – Ze strany dodavatelů není vyvíjen výrazný tlak, jelikož značnou část svého portfolia služeb si pan Konečný vyvíjí a zajišťuje vlastními silami. To mu dává značnou výhodu. U těch položek, kde je závislý na dodavatelích, má pan Konečný vybudovány dobré vztahy a vznikající dlouhodobou spolupráci. Díky tomu, že se zaměřuje na prodej zejména renomovaných značek v oboru, je zde patrné riziko nátlaku ze strany těchto „velikánů“, kteří mohou vnímat malý podnik jako pro ně méně důležitý a tím mu klást méně výhodné podmínky.

Příležitosti pro ITprofirmy.cz vycházející z Porterovi analýzy:

- Spolupráce na vývoji přímo s dodavateli
- Zajištění dlouhodobé věrnosti na straně zákazníků

Hrozby pro ITprofirmy.cz vycházející z Porterovi analýzy:

- Rychlejší technický růst na straně konkurence

3.2.2.2 Analýza konkurence

V blízkém okolí podniku (Měnin, Rajhrad, Židlochovice) je konkurence zanedbatelná, podnik zde má tedy velmi dobrou výchozí pozici, zejména co se týče nabídky školení a služeb v oblasti IT. Jediným konkurentem v okolí podniku je společnost LUXART s.r.o., které poskytuje obdobné služby, ovšem bez možnosti nákupu přes internet. Je nutné si uvědomit, že konkurence v oblasti elektronického obchodování je velice silná, jelikož zákazníci nejsou díky nákupu na dálku limitováni lokalitou, ve které se firmy nachází. Pohybujeme se v prostředí, kde je silná konkurence jak v oblasti malých, středních, tak i velkých firem. V případě zákazníků, u kterých hraje roli osobní kontakt je vysoká pravděpodobnost, že se budou obracet na kamenné prodejny. Jejich vysoká koncentrace se nachází v blízkosti dostupného Brna, kde je velmi silná konkurence a vstupují sem zejména největší hráči z oboru. Mezi tyto dominantní firmy patří alza.cz, mall.cz, czc.cz, kasa.cz, gigacomputer.cz a další. Těmto velkým obchodům nelze v případě takto malé firmy přímo konkurovat, ale je velmi důležité brát jejich existenci v potaz.

Příležitosti pro ITprofirmy.cz z analýzy oborového prostředí:

- Rozšíření potenciálního trhu

Hrozby pro ITprofirmy.cz z analýzy oborového prostředí:

- Riziko změny potřeb na straně zákazníků
- Nedostatek kvalifikované pracovní síly v okolí podniku
- Tlak ze strany konkurence

3.3 Analýza vnitřního prostředí

3.3.1 Analýza současného marketingového plánování

V posledním roce byla pozornost soustředěna zejména na realizaci zakázek a vytvoření elektronického obchodu. Proto v podniku nebyly zatím použity konkrétní marketingové nástroje, ani stanoveny žádné cíle či strategie. Podnik za dobu svého působení neměl připraven žádný marketingový plán, který by udával kroky do

budoucná. Je pochopitelné, že takto malý podnik nemá samostatný marketingový útvar, nicméně za kritické lze považovat, že marketingem se nezabývá nikdo ani okrajově. V současnosti se podnik prezentuje výhradně prostřednictvím svých internetových stránek. Za ojedinělý pokus o zviditelnění v poslední době lze považovat reklamu v lokálním zpravodaji.

Tato situace by měla dojít změny v létě letošního roku, kdy se majitel rozhodl, přivést v platnost marketingový plán, který bude udávat jasný směr marketingových aktivit v následujících měsících.

Pro následné ekonomické zhodnocení marketingového plánu jsou nezbytné podklady o obratu podniku, které lze vidět v tabulce.

Tabulka č. 11: Vývoj obratu podniku

Rok	Obrat
2012 (od založení – srpen)	2 mil. Kč
2013	4 mil. Kč
2014 (do dubna)	2,5 mil. Kč

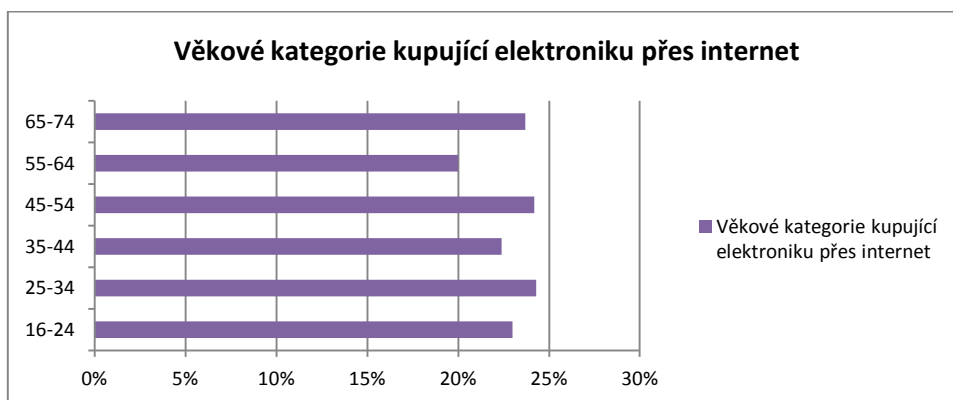
(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních informací)

3.3.2 Analýza zákazníka

Podnik se v současnosti svou činností zaměřuje zejména na dodávky pro malé a střední firmy, výjimkou ale není ani prodej zboží a služeb přímo domácnostem. Právě domácnosti se stávají velmi perspektivními díky narůstající popularitě nákupů přes internet.

Jak uvádí Český statistický úřad, v roce 2013 bylo 23% nákupů na internetu právě z oblasti elektroniky, která zahrnuje prodej HW. Z výzkumu vychází, že tuto formu nákupu preferují více ženy než muži, dále že dominantní skupinou jsou vysokoškoláci a lidé ve věku 25-34 let (Český statistický úřad, 2013).

Graf č. 8: Nákup elektroniky v roce 2013 – věkové kategorie



(Zdroj: Vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu)

3.3.3 Analýza marketingového mixu

3.3.3.1 Produkt (product)

Portfolio e-shopu ITprofirmy.cz lze vnímat jako příliš rozsáhlé vzhledem k současné velikosti firmy a jejímu počtu pracovníků.

Portfolio produktů

Pokud shrneme kompletní portfolio firmy, dostaneme poměrně široký sortiment produktů a služeb:

- Prodej hardware a software
- Webdesign a grafické práce
- Počítačové sítě
- Správa IT
- Vývoj aplikací
- Informační systémy

Je kladen velký důraz na kvalitu poskytovaných značek. Proto mezi výhradní dodavatele hardwaru řadí renomované značky jako Dell, Canon, Fujitsu a HP. V oblasti software a ERP systémů Microsoft, ESET, Helios či Money S3.

Prodej Hardware tvoří minimální podíl na celkovém obratu (zhruba 25%) oproti prodeji služeb z oblasti IT (zbývajících 75%). Nově vznikající elektronický obchod by měl napomoci vyvážení této bilance.

3.3.3.2 Cena (price)

Kvůli velmi rozsáhlému sortimentu zboží a služeb nelze snadno porovnat ceny s konkurencí. Řádově se ceny mohou pohybovat od 500 až do 50 000 Kč, a to záleží na náplni a rozsahu dané zakázky, tom jestli zahrnuje pouze nákup zboží či i výkon služeb. Jelikož podnik prozatím poskytuje hardware jako doplňkovou službu a není hlavním předmětem činnosti, zaměřím se zejména na cenu služeb.

S osobním přístupem k zákazníkům souvisí i náklady spojené s cestováním za nimi, ty si majitel účtuje v rámci ceny celé zakázky ve výši 8,-/km. Porovnání cen v následující tabulce lze považovat za orientační, nicméně u těchto služeb nelze jednoznačně porovnat ceny kvůli mnoha variabilním složkám, jejichž kompletní přehled je zachycen v přílohách této práce.

Tabulka č. 12: Porovnání cen s konkurencí

	ITprofirmy.cz	Průměrné ceny konkurence
Hodinová sazba	400 Kč/hod.	300 - 650 Kč/hod.
Hodinová sazba – vzdálená podpora	200 Kč/hod.	190 – 450 Kč/hod.

(Zdroj: vlastní zpracování dle Ceníku služeb)

- **Výhody a slevy** - V rámci dodávky zboží poskytuje majitel výhodu svým zákazníkům v podobě 1. hodiny instalace HW/SW zdarma. Pro firmy je možné vyjednat si zvýhodněnou cenu díky většímu objemu prací a to v rozmezí 5-10% oproti ceníkovým cenám.

3.3.3.3 Distribuce (place)

Podnik si při své činnosti zakládá na osobním kontaktu se zákazníkem, na kterém je i postavena celá její filozofie. Jedinou formou je tedy **přímá distribuce**. V současnosti není zákazníkům poskytnuta žádná jiná forma převzetí zboží nežli osobně, a to dle domluvy na sídle podniku či přímo u klienta.

3.3.3.4 Komunikace (promotion)

Komunikace je v současné době ze strany firmy zcela minimální. Snaha oslovit nové či potenciální zákazníky se dá považovat za nulovou. Komunikace se zákazníky je realizována výhradně na základě přímého kontaktu (nejčastěji osobně či telefonicky). Za snahu o vytvoření nového komunikačního kanálu se současnými i potenciálními zákazníky se dá považovat vytvoření vlastního účtu firmy na facebooku. Nicméně díky nedostatku prostoru na tento kanál nezbyl prostor a jeho potenciál je zcela nevyužitý.

3.3.3.5 Pracovníci (people)

Při poskytování služeb a kontaktu se zákazníky je kladen ze strany majitele velký důraz na osobní přístup. Filozofií podniku je tendence vyhovět individuálním požadavkům zákazníků a navrhnout jim taková řešení, která budou plně vyhovovat jejich potřebám, tedy řešení „na míru“. Tato skutečnost má výrazný vliv na loajalitu zákazníků. Ti se díky pocitu jedinečnosti vrací a poskytují dále v okolí kladnou referenci. To by mělo být bráno v potaz i při zaškolování nových zaměstnanců firmy.

3.3.3.6 Fyzický vzhled (physical evidence)

V současnosti se podnik nejvíce prezentuje prostřednictvím svých webových stránek, ty byly na začátku letošního roku inovovány a společně s novým logem by měly tvořit základ nové corporate identity podniku.

3.3.3.7 Procesy (process)

Procesy v podniku jsou v současnosti velmi jednoduché. Základem každého prodeje je v současné době osobní interakce mezi majitelem a zákazníkem. Při objednávce si zákazník definuje své požadavky přímo majiteli. Ten dle charakteru dané objednávky zboží připravuje či komunikuje jeho specifikace s dodavateli. Následně zboží dodává opět napřímo zákazníkovi. Díky tomuto procesnímu nastavení dochází k přetížení majitele podniku a není mu tak umožněno soustředit se na provoz a fungování podniku.

Silné stránky ITprofirmy.cz vycházející z analýzy marketingového mixu:

- Prodej renomovaných značek produktů
- Kladné reference ze strany zákazníků
- Stabilní klientská základna
- Osobní přístup
- Rozsáhlé portfolio služeb

Slabé stránky ITprofirmy.cz vycházející z analýzy marketingového mixu:

- Nedostatečné zaměření na marketing
- Omezení na zákazníky v blízkém okolí podniku
- Nedostatek zaměstnanců pro realizaci zakázek
- Bez výběru možné distribuce
- Příliš široký sortiment vzhled ke stávajícímu rozsahu firmy

3.4 SWOT analýza

Tabulka č. 13: SWOT analýza

Silné stránky (strength)	Slabé stránky (weakness)
<ul style="list-style-type: none">• Renomované značky produktů• Kladné reference zákazníků• Rozsáhlé portfolio služeb• Stabilní klientská základna• Osobní přístup k dodavatelům a zákazníkům	<ul style="list-style-type: none">• Nedostatečné zaměření na marketing ve směru k zákazníkům• Omezení na zákazníky v blízkém okolí podniku• Nedostatek zaměstnanců pro realizaci dostupných zakázek• Příliš široký sortiment vzhledem k velikosti firmy• Bez výběru možné distribuce

Příležitosti (opportunity)	Hrozby (threat)
<ul style="list-style-type: none"> • Spolupráce na vývoji přímo s dodavateli • Zaměření na nové technologie • Rozšíření potenciálního trhu • Zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků • Využití dotačních programů na podporu podnikání a rozvoje technologií 	<ul style="list-style-type: none"> • Tlak konkurence ze strany maloobchodních řetězců • Rychlejší technický růst na straně konkurence • Změna potřeb na straně zákazníků • Nedostatek kvalifikovaných pracovníků v okolí firmy • Nižší kupní síla ze strany firem a obyvatelstva

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.4.1 Numerické vyhodnocení SWOT

Sloupec hodnocení:

Pro zhodnocení silných stránek a příležitostí byla použita stupnice od 1 do 5. Kde 5 byla použita pro případ spokojenosti/vyhovujícího stavu. Naopak 1 pro případy, na které je nezbytné se zaměřit.

Pro zhodnocení slabých stránek a hrozeb byla použita stupnice opačná, tedy od -1 do -5 (zcela nevyhovující stav).

Sloupec váha:

Tento sloupec zachycuje důležitost jednotlivých položek v dané kategorii. Součet vah v každé ze čtyř uvedených kategorií musí dosahovat hodnoty 1,00. Čím vyšší číslo je u dané položky ve sloupci váha uvedeno, tím vyšší je její důležitost.

Po stanovení těchto hodnot do třetího sloupce uvedeme součin váhy a hodnocení dané položky. Následně je v jednotlivých kategoriích uvedený součet těchto hodnot, který nám poslouží k další analýze.

Tabulka č. 14: Numerické vyhodnocení SWOT

Silné stránky	Váha	Hodnocení	
Renomované značky produktů	0,2	5	1
Kladné reference zákazníků	0,25	5	1,25
Rozsáhlé portfolio služeb	0,2	5	1
Stabilní klientská základna	0,25	5	1,25
Osobní přístup k dodavatelům a zákazníkům	0,1	5	0,5
Součet	1		5
Slabé stránky			
Nedostatečné zaměření na marketing ve směru k zákazníkům	0,3	-5	-1,5
Zacílení na lokalitu v blízkém okolí firmy	0,15	-3	-0,45
Nedostatek zaměstnanců pro realizaci dostupných zakázek	0,3	-3	-0,9
Příliš široký sortiment vzhledem k velikosti firmy	0,1	-2	-0,2
Bez výběru možné distribuce	0,15	-2	-0,3
Součet	1		-3,35
Příležitosti			
Spolupráce na vývoji přímo s dodavateli	0,2	5	1
Zaměření na nové technologie	0,3	4	1,2
Rozšíření potenciálního trhu	0,1	4	0,4
Zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků	0,3	5	1,5

Využití dotačních programů na podporu podnikání a rozvoje technologií	0,1	4	0,4
Součet	1		4,5
Hrozby			
Tlak konkurence ze strany maloobchodních řetězců	0,4	-5	-2
Rychlejší technický růst na straně konkurence	0,3	-5	-1,5
Změna potřeb na straně zákazníků	0,15	-4	-0,6
Nedostatek kvalifikovaných pracovníků v okolí firmy	0,05	-3	-0,15
Nižší kupní síla ze strany firem a obyvatelstva	0,1	-3	-0,3
Součet	1		-4,55

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V dalším kroku si stanovíme součet interní a externí části SWOT analýzy, v konečné bilanci uvedeme rozdíl těchto dvou položek:

Tabulka č. 15: Výpočet SWOT

Interní část	1,65
Externí část	-0,05
Konečná bilance	1,6

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z výsledku analýzy vyplývá, že podnik má ještě velký prostor pro své zlepšení. Největšího zlepšení můžeme dosáhnout zaměřením se na marketingovou komunikaci ve směru k zákazníkům podniku. Řešením může být právě jasný marketingový plán zaměřený zejména na nově fungující elektronický obchod. Dalším interním problémem je nedostatek zaměstnanců potřebný pro realizaci poptávek ze strany trhu. Je tedy

podstatné uvážit možnost rozšíření podniku o nové zaměstnance, aby bylo možné realizovat více zakázek v kratším čase.

Externí vlivy nelze tak snadno ovlivnit, jako ty interní. S maloobchodními řetězci se bude drobnému podnikateli bojovat těžko, je tedy důležité zaměřit se na osobní spolupráci se zákazníky tak, aby pro ně nemělo smysl vyhledávat jiné dodavatele. Nicméně z analýzy je patrné, že velký důraz by měl být kladen na to, aby podnik držel krok s technologickým vývojem v oblasti IT, znala nejnovější trendy a tak byla schopna pomoci zákazníkům i s nejnovějšími zařízeními. To by zároveň mohlo v dlouhodobém horizontu pomoci tuto hrozbu přeměnit na konkurenční výhodu.

Doporučení vyplývající ze SWOT analýzy je rozhodnout se pro strategii MINI-MAXI. Tedy zaměřit se na potlačení slabých stránek a naopak maximalizaci využití příležitostí firmy.

4 Vlastní návrhy řešení

Předchozí analytické kroky nám poskytují podklad pro konkrétní návrhy na zlepšení, které povedou k dosažení vytyčených cílů. Závěrem se tedy zaměřím na konkrétní návrhy marketingové strategie pro elektronický obchod. Vzhledem k velikosti firmy a omezeným finančním zdrojům budu primárně volit taková řešení, kde bude největší kompromis mezi účinností a náklady na realizaci. Tento plán je sestaven na délku jednoho roku pro období od července roku 2014.

4.1 Marketingová strategie a cíle

Dá se říci, že podnik spoléhá na defenzivní strategii, kdy se v konkurenčním prostředí může chránit zejména kvalitou a cenou zboží, a snažit zvýšit svůj tržní podíl díky dobrým zkušenostem a spokojenosti zákazníků.

Výsledkem marketingových aktivit v roce 2014/2015 je získání stálých zákazníků elektronického obchodu, kteří se budou opakovaně vracet. Vše bude směřovat k opakovaným nákupům a postupnému navyšování počtu těchto pravidelných zákazníků.

- **Zlepšení marketingové komunikace** za účelem dosažení pravidelné návštěvnosti elektronického obchodu a s ní související nárůst obrátu o 15%. Kontrolním mechanismem pro ověření úrovně plnění tohoto cíle jsou údaje, které poskytne informační systém firmy, který je přímo navázaný na elektronický obchod a podá tak naprostý přehled o realizovaných službách a nákupech. Tento cíl by měl být naplněn nejpozději do konce června roku 2015 a veškeré marketingové aktivity budou směřovány k jeho dosažení.
- **Sestavení plánu pro školení** budoucích zaměstnanců zaměřené na komunikaci se zákazníky. Pro změření tohoto cíle bude sloužit zpětná vazba ze strany zákazníků týkající se jejich spokojenosti s přístupem a ochotou zaměstnanců. Realizace školení je plánovaná na poslední čtvrtletí 2014 pro majitele tak, aby byl připraven na příchod nových zaměstnanců a jejich následné zaškolení na začátku roku 2015.

- Aktivní zaměření na marketing včetně nepravidelných akcí pro zvýšení zájmu zákazníků a postupné **budování povědomí o značce**. To by mělo vést k následnému navýšení prodeje a rozšíření zákaznické základny. Tyto akce budou probíhat pravidelně po celou dobu plánovaného období, jejich efektivita bude sledována průběžně a konečné vyhodnocení výsledků bude patrné v meziročním srovnání v červenci 2015.

Hlavním cílem je tedy navýšení celkového obrátu podniku minimálně o 15%. V souvislosti s dosažením zmíněného cíle se počítá se zaměřením na cílové skupiny malých a středních firem ze 75%, a domácnostmi ze zbývajících 25%. Zacílení na firmy je pro podnik výhodné díky možnosti uplatnění technik cross-sellingu a up-sellingu ve větší míře než u domácností, a také díky větším nárokům na podporu IT.

4.2 Doporučené oblasti změny

4.2.1 Produkt

V současnosti sází podnik na kvalitní renomované značky zboží a vlastní služby/produkty. I v budoucnu je třeba si držet v tomto ohledu pevný postoj a nepouštět se mezi nový neznámý sortiment – byť levnější. Ten, který by mohl mít negativní vliv na důvěru dlouhodobých zákazníků. V oblasti informačních technologií stojí v dlouhodobém hledisku za úvahu využití některého z partnerských programů předních značek, jako jsou IBM, DELL, HP. Ti se v současnosti čím dál více zaměřují na segment malých a středních podniků, a v rámci těchto programů nabízejí nejružnější výhody nejen pro prodejce, ale i koncové zákazníky.

4.2.2 Cena

Cenovou politiku lze považovat za základní kámen každého podnikání. Je velmi složité zvolit tu správnou cenu, za kterou budeme zboží prodávat. V případě takto malého podniku je nezbytné si uvědomit, že není vhodným řešením konkurovat právě nejnižší cenou zboží. Pokud by tento e-shop zvolil právě takovou strategii, je velmi pravděpodobné, že by tyto kroky vedly ke snížení celkových marží a to by mělo výrazný dopad na celou finanční stránku podniku. Finanční prostředky potřebné pro marketing a další vedlejší činnosti související s hlavním zaměřením by byly vyčerpány

právě na dosažení nejnižších cen. Tuto situaci by mohly ještě podtrhnout příliš četné slevové akce, dárky apod.

Pro další rozvoj je tedy vhodné nasadit ceny srovnatelné s konkurencí a vsázet na kvalitní klientský servis, budování značky a spokojenost zákazníků. To přinese obchodu do budoucna loajální zákazníky, kteří se budou vracet. A v těch se skrývá největší potenciál pro další prosperitu podniku. Právě spokojený a loajální zákazník je poté největší reklamou pro samotný obchod. Samozřejmě podpořit prodej čas od času slevovou akcí, soutěží či výhodami poskytovanými při určité výši nákupu nemůže být na škodu. Jde o to tyto akce neopakovat příliš často, aby je podnik nepocítil na svém zisku.

Navýšení velikosti objednávky

Výrazný podíl na obratu má velikost objednávek jednotlivých zákazníků. Pro tento nově vznikající elektronický obchod je tedy zcela zásadní se již při prvním nákupu zaměřit na možnost rozšíření velikosti plánované objednávky. Toho je možné dosáhnout několika různými způsoby, nejčastěji uplatněním technik cross-sellingu či up-sellingu. V případě **cross-sellingu** jde o snahu prodejce poskytnout doplňující sortiment související s hlavní položkou jeho nákupu. Můžeme si tedy představit situaci, kdy zákazník bude v našem internetovém obchodě chtít zakoupit notebook, a jako doplňující sortiment mu může být nabídnut například software se základními kancelářskými aplikacemi, myš apod. Obdobnou variantou je **up-selling**, kdy se prodejce snaží zákazníkovi na základě jeho první volby doporučit o něco lepší a kvalitnější zboží. Zaměřuje se tedy na stejný sortiment zboží, ale v jiné cenové a případně kvalitativní hladině. Budeme-li se držet příkladu notebooku, tak po prvním výběru nabídne prodejce zákazníkovi stejnou značku notebooku, ale s výkonnější RAM pamětí a větší kapacitou HDD za vyšší cenu.

U obou těchto technik je nutné brát v potaz, že přílišný tlak vyvíjený na zákazníka může prodeji spíše uškodit, nežli mu pomoci. Je potřebné informace o těchto možnostech podávat jasně a srozumitelně, jinak zde hrozí riziko, že zákazník ztratí pozornost a nedokončí svou objednávku a raději se obrátí jinam. Dále je zásadní uvědomit si, a to zejména v případě up-sellingu, že volit přemrštěné ceny se také

nemusí vyplácet, jelikož v dnešní době jsou zákazníci velmi dobře informováni o cenách daného sortimentu, zvláště díky srovnávačům cen. Výhodou je, že tyto praktiky nejsou limitovány danými postupy či pravidly, a dávají tak prostor kreativnímu pojetí.

4.2.3 Místo prodeje a distribuce

V souvislosti se zřízením elektronického obchodu se plánuje přemístění sídla společnosti do nového kamenného obchodu. To se dá považovat za zlomový bod. Možnost osobního odběru přímo u prodejce je velkou výhodou zejména pro nejisté zákazníky, kteří mají obavy z nákupu přes internet. Navíc kamenná prodejna dodá image firmy na serióznosti. S jejím vznikem úzce souvisí nutnost přijmout nové zaměstnance, která je blíže rozvedená v následujícím bodě. Mezi další využitě způsoby distribuce by měly být zahrnuty standardní možnosti ve formě odběru zboží na dobírku či převzetí prostřednictvím dopravce.

4.2.4 Zaměstnanci

Jelikož se podnik plánuje rozšířit o další zaměstnance, měl by se majitel ještě před jejich přijetím do firmy zaměřit na sestavení školicího plánu, který by měl zajistit to, že budou všichni zaměstnanci schopni nejen pracovat ve firmě ale zejména kvalifikovaně komunikovat se zákazníky. Lze považovat za důležité držet se nastavené filozofie podniku a věnovat se svým zákazníkům, dát jim pocit jedinečnosti a osobního přístupu.

4.2.5 Procesy

Procesy v podniku budou se vznikem e-shopu výrazně komplikovanější, a s tím je nutné počítat. Majitel na tento problém myslel již předem, proto se rozhodl navázat elektronický obchod přímo na informační systém podniku, což by mělo značně usnadnit práci spojenou s příjmem objednávek a jejich vyřízením či sledováním.

Každý den bude informační systém podávat přehled o přijatých objednávkách, o vyřízení bude zákazník upozorněn a na základě zvoleného způsobu převzetí si vyzvedne zboží na poště, osobně v kamenném obchodě či si ho nechá doručit dopravcem na zvolené místo.

4.2.6 Fyzický vzhled

Pro tvář podniku potažmo elektronického obchodu je v dnešní době důležitá corporate identity (firemní styl). Ten napomáhá vytvoření značky. Proto je potřebné zaměřit se i na maličkosti tak, aby podnik působil jednotně – což přispěje k jeho důvěryhodnosti a serióznímu vystupování. Do tvorby značky je potřebné zahrnout i sjednocení propagačních materiálů s vizuální podobou prezentovanou na nově založené webové stránce podniku. Jeho logo by mělo vystupovat jako dominantní součást firemních vizitek, letáků, facebookové stránky i budoucího kamenného obchodu. Jednotná podoba nebude zákazníky mást a naopak napomůže k zapamatování podniku.

Pro podnik je tedy do budoucna důležité vytvořit si image, se kterou bude trvale vystupovat. Jednotná prezentace má vliv na to, jak bude zákazníky podnik vnímán a jestli si ho budou pamatovat.

Pro prezentaci elektronického obchodu v širokém okolí bych nepreferovala klasickou formu tištěné reklamy. Ovšem ve městě, kde podnik působí, by bylo dobré umístit ukazatel informující o existenci, umístění a zaměření podniku. Dále by měl majitel i budoucí zaměstnanci mít své vizitky a nějaké drobné propagační předměty s logem podniku pro obchodní partnery či zákazníky (typu propisky, klíčenky, apod.).

Náležitosti e-shopu potřebné přispívající k větší důvěře zákazníka

- K tomu, abychom si získali potřebnou důvěru zákazníků, přispěje potlačení anonymity e-shopu. Proto bych tedy doporučila na e-shopu i internetových stránkách firmy umístit **konkrétní tváře** podniku. Rázem se například majitel firmy stane pro potenciální zákazníky reálnou osobou.
- Je dále nezbytné umístit údaje **o podniku a veškerých podmínkách** tak jasně a dostupně, aby obchod nepůsobil dojmem, že něco před zákazníkem skrývá.
- Dát možnost zákazníkovi realizovat nákup i **bez registrace**. Vyvarujeme se tak situaci, kdy je zákazník při prvním nákupu nejistý, a než by musel poskytnout své osobní údaje, raději se obrátí jinam, kde od něj není nic takového požadováno.

- Možnost výběru **několika distribučních kanálů**. Pro některé zákazníky může být náročné spoléhat se na doručení od některého z dopravců, kteří zákazníka limitují tím, že ho potřebují zastihnout v některou denní dobu pro předání zásilky. Někomu naopak vyhovuje možnost vyzvednout si zboží na dobírku či osobně v prodejně dle individuálních časových možností.
- Vzhled elektronického obchodu, zvláště působícího v oblasti informačních technologií, by měl působit profesionálně a reprezentativně. Je důležité držet se moderních trendů jednoduchosti a čistého designu, vyvarujeme se tak zmatení zákazníka přílišnými prvky.

4.2.7 Komunikační mix

4.2.7.1 Reklama na internetu

Možností reklamy na internetu je hned několik, mezi ty nejznámější se řadí PPC reklama, SEO a reklamní bannery. V případě **SEO** (Search Engine Optimalization) se bavíme o optimalizaci webových stránek napomáhající lepšímu umístění obchodu ve vyhledávačích. Její značnou nevýhodou je ovšem časová náročnost a s ní související vysoké náklady. Svě doby velmi populární bannery umístěné na webových stránkách prezentující reklamy či letáky nejrozličnějších podnikatelských subjektů již v současnosti zastarávají a do popředí se dostává **PPC** (Pay Per Click) reklama. To zejména díky tomu, že se objevuje v případě, že zákazník již konkrétní zboží vyhledává a má o něj tedy reálný zájem. Jde zejména o situaci, kdy zákazník vyhledává určité zboží a obchodník si platí pozici ve výsledcích vyhledávače. Zásadní je vhodná volba slov pro vyhledávání souvisejících s naším obchodem, je potřebné se vyvarovat tomu, abychom zadávali všeobecná slova jako například *prodej* – docházelo by k tomu, že by se náš obchod zobrazoval i zákazníkům, kteří se poohlížejí po zcela jiném sortimentu. Pro vhodnou volbu těchto klíčových slov lze použít freeware nejrozličnější analytické nástroje (např. Google Keywords Tool, či nástroje poskytovatele PPC). Výhody PPC reklamy jsou v tom, že je individuálně velmi dobře nastavitelná, a to i z hlediska finanční náročnosti – lze si určit počet prokliků, které je zadavatel ochoten například denně platit, či nastavení kreditu, který je ochoten za dané období do reklamy investovat. Navíc je možné ji definovat i v mnoha dalších parametrech, například ji zaměřit na

vyhledávání z hlediska geografického. To je v naší situaci velmi zásadní, jelikož podnik má výhodu v blízké dostupnosti Brna, kde je velký počet potenciálních zákazníků. Na tuto oblast a její blízké okolí, je třeba se primárně zacílit.

Z dlouhodobého hlediska je vhodné se zaměřit na SEO, ale pro začínající e-shop bych doporučila věnovat se nejdříve PPC reklamě a jiným marketingovým kanálům. Na začátku potřebujeme vybudovat zákaznickou základnu a pro to je vhodná agresivnější forma reklamy.

4.2.7.2 Marketing na facebooku

Dle informací dostupných na oficiálních stránkách facebooku jsou již v Česku 4 miliony jeho aktivních uživatelů, z toho necelé tři čtvrtiny lidí jsou ve věku 15-54 let. To je cílová skupina, kterou e-shop může nejvíce oslovit. Podnik již na facebooku založil vlastní stránku, nicméně aktivně s ní v současnosti nepracuje. Tento nástroj dává prostor kreativitě a poskytuje mnoho variant jak potenciální zákazníky oslovit.

Je možné využít nástrojů, které nám přímo poskytuje společnost facebook, které umožňují vystavení přímého odkazu na stránce uživatelů formou PPC či CPM reklamy. Tato varianta ale patří mezi finančně náročnější, jelikož se jedná už o přímo placenou formu reklamy a to může zejména takto malý podnik zbytečně zatížit. Proto se jako vhodnější jeví využití samotné stránky podniku na facebooku. Čím více lidí na facebooku si stránku „zalíbí“, tím větší pravděpodobnost je, že v případě potřeby nákupu v oblasti IT se obrátí na stranu tohoto obchodu. Existuje několik způsobů jak toho dosáhnout. Společné je, že je třeba uživatele oslovit – zaujmout a nalákat, aby měli důvod přidat se k této stránce. Jednou z možností je, poskytnout přihlášeným zákazníkům **slevu na nákup** v elektronickém obchodě. To může být ovšem kontraproduktivní, jelikož je zde zaprvé riziko toho, že přidávat se budou výhradně jedinci, kteří aktuálně o nějakém nákupu uvažují. Navíc i při minimální slevě např. 3-5% by tento krok mohl mít výrazný dopad na ekonomickou situaci podniku. Další možností je inzerce **poskytnutí různých dáreků** (výhod) při nákupu např. při objemu nad 1000,-. Narážíme zde ovšem na naprosto stejné problémy jako v prvním případě slev. Jako velmi zajímavá alternativa se jeví **vytvoření soutěží**. Ty je možné realizovat prostřednictvím události, do podmínek této soutěže je nutné uvést podmínky (jako

například nutnost zařadit si stránku mezi oblíbené apod.). Ceny je možné obměňovat dle aktuální situace v podniku a nemusí být nijak přemrštěné. Touto cestou eliminujeme riziko výhradní účasti uživatelů, kteří aktuálně něco potřebují. Soutěž, kam není nutné nic vložit, a je možné naopak něco zdarma získat, může zaujmout široké spektrum lidí.

Je ovšem podstatné si nejenom zájemce získat, ale také neustále udržovat jejich pozornost a pravidelně se jim věnovat. K tomu nám může napomoci přidávání fotografií, informace o nových produktech, soutěže, události apod. Díky zaměření na IT včetně programování nebude problém vytvořit pro udržení pozornosti například i nějakou jednoduchou aplikaci/hru, která může být mezi uživateli šířena formou virální reklamy. Je nezbytné zobrazit i nějaký banner či upozornění na webové stránky podniku i samotný e-shop, kde bude informace o tom, že jsme k nalezení i právě na facebooku.

Další výhodou využití tohoto kanálu je možnost být v kontaktu s potenciálními a současnými zákazníky i mimo samotný akt nákupu. Dává nám tedy příležitost pro rychlý feedback ze strany zákazníků a také prostor pro případné návrhy na zlepšení či prostor pro dotazy. To zejména v počátku ušetří náklady spojené s výzkumem spokojenosti zákazníků.

Jako nevýhoda se může jevit nutnost s facebookem pracovat, neustále ho aktualizovat a pečovat o stránku tak, abychom nepřicházeli o zájemce a naopak získávali neustále nové. To může být časově náročné a z hlediska nákladů na pracovní sílu i neefektivní. Stálí kvalifikovaní zaměstnanci i majitel mohou za danou hodinovou sazbu vykonat vhodnější práce, než údržbu facebooku. Proto bych navrhovala možnost využít brigádníka, který by měl správu facebooku na starosti. Za předpokladu, že by této práci věnoval například dohromady 15 hodin měsíčně za mzdu 75 Kč/h, vyšel by firmu tento pracovník na 1 125 Kč měsíčně. Navíc by nám to při dlouhodobě dobré spolupráci poskytlo možnost „vychovat“ si do budoucna nového zaměstnance, který bude velmi dobře znát chod podniku.

4.2.7.3 E-mailing

Jednou z nejčastějších forem direct marketingu je právě e-mailing. Jde o rozesílání e-mailů s nabídkami, slevami či informacemi o aktivitách elektronického obchodu.

Nejde o spam, jelikož k jeho využití musí být poskytnut souhlas se zasíláním obchodních informací ze strany zákazníka. U e-mailingu je podstatné využít ho pouze přiměřenou měrou, jinak dochází k riziku znechucení klientů přílišným zahlcováním. Naopak jeho velikou výhodou jsou minimální náklady (nejedná se o placenou formu) a možnost přesného zacílení (není problém si rozdělit zákazníky do několika segmentů a oslovit je s pro ně vhodnou nabídkou).

4.2.7.4 Srovnávače cen

Jak již bylo zmíněno v předchozím textu, zásadní roli v rozhodování zákazníků v současné době hrají srovnávače cen. Ty umožňují zákazníkům snadno porovnat ceny daného zboží na internetu a zjistit jeho dostupnost. Srovnávačů cen je na internetu mnoho, ale v čele se dlouhodobě drží heureka.cz, proto doporučuji zaměřit se právě na tento portál. Zákazník zde má možnost preference certifikovaných elektronických obchodů „ověřeno zákazníky“. Tento certifikát je vystaven právě od heureka.cz a garantuje svým zákazníkům serióznost daného obchodu.

Některé zmíněné nástroje komunikačního mixu bych doporučila posílit alespoň o 25% v období říjen – prosinec 2014, kdy je tlak na internetové obchody ze strany zákazníků nejvýraznější díky blížícím se Vánocům, a je zde v tomto čase příležitost docílit výrazného nárůstu prodeje. S tím souvisí i zaměření se na distribuci výrobků v tomto čase tak, aby zákazníci měli možnost včasného doručení i při objednávce těsně před svátky.

4.3 Akční plán

Harmonogram činností stavený v rámci marketingového plánu elektronického obchodu ITprofirmy.cz zahrnuje:

- Zajištění nových nebytových prostor, které budou fungovat jako kamenná prodejna obchodu.
- Příprava firemních předmětů, které budou k dispozici jako drobné pozornosti pro zákazníky/obchodní partnery a navíc dopomohou k dotvoření jednotného stylu podniku.
- Reklama na seznam.cz, google.cz pro zajištění dobré pozice ve vyhledávačích.
- Zapojení elektronického obchodu do srovnávačů cen heureka.cz apod.
- Vytvoření jednotné corporate identity.
- Maximální využití možností facebooku a realizace marketingové kampaně jeho prostřednictvím.
- Zaškolení majitele firmy pro vedení zaměstnanců zejména v přístupu k zákazníkům.

Tabulka č. 16: Plánované činnosti v letech 2014-2015

	2014						2015						
Činnost	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	Odpovědnost
Pronájem nebytových prostor													Majitel
Reklamní předměty													Majitel
Reklama - seznam, google													Majitel
Srovnávače cen – heureka.cz													Majitel
Jednotný firemní styl													Majitel
Kampaně na facebooku													Externí zaměstnanec
Školení komunikace													Externí školicí firma

(Zdroj: vlastní zpracování)

4.4 Ekonomické zhodnocení

V následující tabulce jsou shrnuty veškeré marketingové aktivity zahrnující náklady pro podnik.

Tabulka č. 17: Rozpočet plánovaných akcí

Marketingová aktivita	Měsíční náklady	Časový plán (měsíc/rok)
Pronájem		
Pronájem nebytových prostor	20 000,-	7/14 – 6/15
Celkem ročně	240 000,-	
Propagace		
Reklamní předměty	1 000,-	8/14 – 6/15
Reklamní kampaň (seznam + google)	5 000,-	7/14 – 6/15 *(nárůst o 25% 10/14–12/14)
Srovnávače cen (heureka.cz)	1 200,-	7/14 – 6/15 *(nárůst o 25% 10/14–12/14)
Celkem ročně	90 050,-	
Mzdové náklady		
Práce na PPC reklamách	5 000,-	7/14-8/14
Grafické práce – webové stránky, propagační materiály	12 000,-	8/14-11/14
Provoz reklamní kampaně na facebooku	1 125,-	7/14 – 6/15
Celkem	59 500,-	
Školení		
Školení komunikace se zákazníky	2 000,-	10/14-12/14
Celkem	6 000,-	
* Plánovaný nárůst propagace prostřednictvím internetu v předvánočním období		

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z rozpočtu nákladů jsou patrné celkové roční náklady na plánované změny podniku ve výši 395 550 Kč. Nejvýraznější položkou tohoto rozpočtu je jednoznačně nájem nebytových prostor, se kterými již majitel počítá ve svém dlouhodobém plánu, a proto by se nemělo jednat o výdaj, který by nečekaně zatížil finanční situaci v podniku.

Reakcí na navrhované změny by měl být nárůst obratu o 15% do poloviny roku 2015. I přesto, že marketingový plán bude aplikován v polovině roku, jeho dopad na letošní celkový roční obrat podniku je očekáván ve výši minimálně 6%, prognózou pro první pololetí 2015 je pak navýšení obratu alespoň o dalších 9%.

Očekávaná návratnost

Předpokládaný roční obrat je ve výši 4 500 000 Kč (2014) a 5 000 000 Kč (2015). Celkové náklady realizovaných změn, budou pokryty až v druhé polovině sledovaného období, jak je možné vidět v následující tabulce.

Tabulka č. 18: Předpokládaná návratnost investice

Očekávaný důsledek změn	Roční obrat po zavedení změn (Kč)	Návratnost (Kč)
6%	4 770 000	-125 550
9%	5 450 000	+324 500

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních informací)

Zvolená marketingová strategie není agresivní, spíše konzervativní. V roce 2014 je třeba vývoj sledovat, jelikož je pravděpodobné, že v předvánočním období se může předpokládaný obrat vyvíjet pozitivněji a mít tedy dopad na rychlejší pokrytí nákladů.

4.5 Kontrolní mechanismy

Hlavní výpovědní hodnotu bude poskytovat informační systém Helios provázaný s e-shopem, ve kterém jsou vedeny veškeré údaje o realizovaných nákupech i účetnictví firmy. Výstupem z něj jsou tedy podrobné statistiky a analýzy potřebné pro finanční vyhodnocení. Díky tomu bude velmi snadné sledovat důsledky naplnění marketingového plánu.

Za kritický bod lze považovat to, že některý z navrhovaných nástrojů se nebude podílet na zvýšení návštěvnosti a s tím souvisejícího obratu v plánované míře. Proto je nezbytné účinnost těchto plánů pravidelně, alespoň jednou měsíčně sledovat. A v případě potřeby upravit tak, aby oslovily správnou cílovou skupinu a podnik nevynakládal finanční prostředky špatným směrem.

Je mnoho možných variant, jak měřit účinnost samotných realizovaných reklamních tahů. Jako jeden z vhodných nástrojů pro námi zkoumaný elektronický obchod se jeví **Google Analytics**. Jeho výhoda spočívá zejména v nulových nákladech na pořízení a provoz. Jediné, co je potřebné, je založení účtu google, který již majitel v současnosti využívá. Tento nástroj nám dává možnost kontroly účinnosti marketingové kampaně pomocí srozumitelných statistik v uživatelsky velmi příjemném prostředí. Majitel může tedy snadno odkudkoli sledovat tržby, návštěvnost apod.

Finálním ukazatelem efektivnosti plánu bude narůstající počet zákazníků a objednávek realizovaných prostřednictvím elektronického obchodu.

Závěr

Podnik pana Martina Konečného neměl za dobu svého působení sestavenou jasnou marketingovou strategii, podle které by se ubíral. Rozhodnutí o spuštění nového elektronického obchodu vyvolalo v podniku potřebu sestavení marketingového plánu, který by napomohl jeho úspěšnému zavedení na trh.

Při vypracování jsem vycházela ze stanovených cílů a metod vymezených v úvodní části práce. Druhou kapitolou jsou teoretická východiska potřebná pro vypracování marketingového plánu. Zabývám se zde jak marketingovým plánováním, tak i současnou situací elektronického obchodování v ČR. Klíčovými pro vypracování analýzy současné situace podniku byly interní podklady a osobní konzultace s majitelem podniku. Při analýze jsem se zabývala vnitřním i vnějším okolím podniku, které mi dalo nezbytné podklady pro vypracování SWOT analýzy. Ta poukazuje na místa, na která je třeba se v následujícím roce nejvíce zaměřit. Poslední částí je konkrétní marketingový plán pro nově vznikající elektronický obchod "ITprofirmy". V rámci něj seznamuji s jednotlivými kroky, které by měl podnik podstoupit, aby vstup na trh byl co nejsnazší. Nedílnou součástí je i ekonomické zhodnocení, které předkládá jasnou vizi návratnosti investic vložených do marketingových aktivit. Rozpočet byl sestaven tak, aby nezatížil finanční situaci podniku. Na závěr jsou představeny i kontrolní mechanismy, které napomohou průběžné kontrole naplňování cílů.

Podnik má jasnou vizi, jakým směrem se chce v následujících letech ubírat. Hlavní náplní strategických plánů je rozvoj podniku zejména ve smyslu rozšíření o nové zaměstnance, kteří by měli ulehčit práci majitele a napomoci jeho soustředění na provoz podniku. Jelikož se podnik pohybuje na rychle rostoucím a perspektivním trhu, je velmi důležité vnímat sílu konkurence.

Protože oblast informačních technologií je velmi žádaná, zejména díky neustálým inovacím, které lidem do jisté míry usnadňují každodenní život, o potenciální zákazníky by elektronický obchod neměl mít nouzi. Hlavním doporučením je tedy zaměřit se na vybudování značky a loajality zákazníků prostřednictvím vhodně zvolených marketingových nástrojů tak, aby podnik oslovil co nejširší cílovou skupinu a mohl v následujících letech růst a to se projevilo i na jeho každoročním obratu.

Seznam použité literatury

- 1) BEDNÁŘ, V., 2011. *Internetová publicistika*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 216 s. ISBN 978-80-247-3452-1.
- 2) BLAŽKOVÁ, M., 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- 3) COOPER, J., P. LANE, 1999. *Marketingové plánování – praktická příručka manažera*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 230 s. ISBN 80-7169-641-2.
- 4) DVOŘÁČEK, J., P. SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním boji*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- 5) FTOREK, J., 2012. *Public relations jako ovlivňování mínění: Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing. 224 s. ISBN 978-80-247-3926-7.
- 6) GÁLA, L., POUR, J., P. TOMAN, 2006. *Podniková informatika*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 484 s. ISBN 80-247-1278-4.
- 7) HAVLÍČEK, K., M. KAŠÍK, 2005. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. 1. vyd. Praha: Management Press. 171 s. ISBN 80-7261-120-8.
- 8) HLAVENKA, J., 2001. *Internetový marketing*. 1. vyd. Praha: Computer Press. 157 s. ISBN 80-7226-498-2.
- 9) JAKUBÍKOVÁ, D., 2008. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- 10) KARLÍČEK, M., P. KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- 11) KELLER, K. L., 2007. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 800 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- 12) KOTLER, P., 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- 13) KOTLER, P., K. L. KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- 14) KOTLER, P., WONG. V., SAUNDERS J., G. ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 15) PRAŽSKÁ, L., JINDRA J. a kolektiv, 2002. *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. vyd. Praha: Management Press. 874 s. ISBN 80-7261-059-7.
- 16) PŘIKRYLOVÁ, J., H. JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

- 17) SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P., T. ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- 18) SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ V. a kolektiv, 2010. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 432 s. ISBN 80-247-3339-5.
- 19) VEBER, J. a kol., 2009. *Management - základy, moderní přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. vyd. Praha: Management Press. 736 s. ISBN 978-80-7261-200-0.
- 20) VYSEKALOVÁ, J. a kol., 2006. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Fortuna. 247 s. ISBN 80-7168-979-3.
- 21) ZAMAZALOVÁ, M., 2009. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Internetové zdroje

- 1) Bc. Martin Konečný – ITprofirmy. *Ceník služeb*. [online]. 2014, [cit. 2014-11-06]. Dostupné z: <http://www.itprofirmy.cz/cen%C3%ADk>
- 2) Ceník inzerce internetových titulů společnosti Allegro group AdMarket. *Allegro Group CZ, s. r. o.* [online]. 2014, [cit. 2014-05-11]. Dostupné z: http://www.admarket.cz/files/cenik_od_1_1_2013.pdf
- 3) Čtvrtletní národní účty – 4. čtvrtletí. *Český statistický úřad*. [online]. 2014, [cit. 2014-05-06]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/chdp040114.docx>
- 4) Čtvrtletní národní účty, tvorba a užití HDP a předběžný odhad HDP. *Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/kalendar/2014-hdp>
- 5) GfK - Český trh IT ve 4. čtvrtletí 2013 nadále rostl díky tabletům. *Channel world*. [online]. 2014, [cit. 2014-03-06]. Dostupné z: <http://channelworld.cz/analyzy/gfk-cesky-trh-it-ve-4-ctvrtleti-2013-nadale-rostl-diky-tabletum-10853>
- 6) Inflace – druhy, definice, tabulky. *Český statistický úřad*. [online]. 2014, [cit. 2014-05-06]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace

- 7) Míra zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity. *Český statistický úřad*. [online]. 2014, [cit. 2014-05-06]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/kalendar/aktual-nez>
- 8) Občanský zákoník. *Business Center* [online]. 2014, [cit. 2014-05-25]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik>
- 9) Průměrné mzdy. *Český statistický úřad*. [online]. 2014, [cit. 2014-05-06]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/kalendar/aktual-pmz>
- 10) Stav e-commerce v ČR v roce 2013. *Shoptet s.r.o.* [online]. 2014, [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.shoptet.cz/stav-e-commerce-v-cr-2013/>
- 11) Zaměstnanost, nezaměstnanost. *Český statistický úřad*. [online]. 2014, [cit. 2014-05-06]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace

Seznam obrázků, grafů, tabulek, zkratk a příloh

Obrázky

Obrázek č. 1: Proces Marketingové kontroly	16
Obrázek č. 2: Porterův model pěti sil	19
Obrázek č. 3: Faktory ovlivňující chování spotřebitele.....	22
Obrázek č. 4: Jednotlivé úrovně produktu.....	23
Obrázek č. 5: Působení komunikačních nástrojů během kupního rozhodování spotřebitele.....	28
Obrázek č. 6: Přehled jednotlivých komunikačních strategií	33
Obrázek č. 7: Východiska pro návrh SWOT analýzy	34
Obrázek č. 8: Využití metody SWOT při koncipování strategií.....	34
Obrázek č. 9: Domény internetového marketingu	40
Obrázek č. 10: Nejčastější způsoby plateb v roce 2013	48

Grafy

Graf č. 1: Vývoj HDP v roce 2013.....	44
Graf č. 2: Vývoj inflace v roce 2013 – 2014	44
Graf č. 3: Vývoj míry nezaměstnanosti v ČR.....	45
Graf č. 4: Průměrná hrubá měsíční nominální mzda.....	45
Graf č. 5: Obrat internetových obchodů v ČR v letech 2005-2012	47
Graf č. 6: Nejčastější sortiment e-shopů v roce 2013	47
Graf č. 7: Srovnávače cen v letech 2012 a 2013.....	48
Graf č. 8: Nákup elektroniky v roce 2013 – věkové kategorie	53

Tabulky

Tabulka č. 1: Obsah marketingového plánu	14
Tabulka č. 2: Hrozby a z nich plynoucí příležitosti vycházející z okolí podniku.....	20
Tabulka č. 3: Rozšíření marketingového mixu 4P	24
Tabulka č. 4: Marketingový mix 4P x 4C	24
Tabulka č. 5: Výhody a nevýhody nástrojů marketingové komunikace	27

Tabulka č. 6: Klady a zápory PR na internetu	31
Tabulka č. 7: Možná strategie podle schémat MAXI-MINI.....	35
Tabulka č. 8: Členění marketingových strategií	36
Tabulka č. 9: Ansoffova matice	37
Tabulka č. 10: Vývoj HDP v % (očištěno o cenové, sezónní a kalendářní vlivy).....	44
Tabulka č. 11: Vývoj obrátu podniku.....	52
Tabulka č. 12: Porovnání cen s konkurencí.....	54
Tabulka č. 13: SWOT analýza	56
Tabulka č. 14: Numerické vyhodnocení SWOT	58
Tabulka č. 15: Výpočet SWOT.....	59
Tabulka č. 16: Plánované činnosti v letech 2014-2015.....	70
Tabulka č. 17: Rozpočet plánovaných akcí	71
Tabulka č. 18: Předpokládaná návratnost investice	72

Zkratky

apod. – a podobně

č. – číslo

ČR – Česká Republika

ERP – informační systém (Enterprise Resource Planning)

E-shop – elektronický obchod

HDP – hrubý domácí produkt

HW – hardware

IT – informační technologie

SW – software

Přílohy

Příloha č. 1: Ceník služeb